

**ANALISIS BIAYA PEMELIHARAAN KENDARAAN BUS
PADA PO.SILIWANGI ANTAR NUSA (SAN)
DI PEKANBARU**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian Oral Comprehensive
Sarjana Lengkap Pada Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas
Islam Negeri Sultan Syarif Kasim
Pekanbaru Riau*

OLEH :

**RIKI HASDI
10671004706**



MANAJEMEN S1

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM
PEKANBARU
RIAU
2010**

ABSTRAK

ANALISIS BIAYA PEMELIHARAAN KENDARAAN BUS PADA PO. SILIWANGI ANTAR NUSA (SAN) DI PEKANBARU

Oleh

Riki Hasdi

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui permasalahan yang terjadi pada PO. Siliwangi Antar Nusa (SAN) di pekanbaru.

Didalam menganalisa data yang diperoleh penulis menggunakan metode deskriptif, dimana data yang diperoleh dibahas kemudian dikaitkan dengan landasan teoritis yang ada selanjutnya diambil kesimpulan untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian.

Adapun permasalahan yang terjadi pada perusahaan ini adalah terjadinya peningkatan biaya pemeliharaan kendaraan bus selama lima tahun terakhir, meskipun setiap tahunnya anggaran yang disediakan untuk biaya pemeliharaan kendaraan bus dinaikkan. Namun pada kenyataan realisasi biaya pemeliharaan kendaraan bus tetap melebihi dari yang telah ditargetkan. Hal ini disebabkan oleh tingginya tingkat kerusakan kendaraan bus, harga suku cadang yang semakin meningkat dan minimnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan serta kurangnya tenaga mekanik yang dimiliki oleh perusahaan.

Dari hasil penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kerusakan kendaraan bus dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2009 dimana jumlah kendaraan yang rusak 3 unit dari jumlah keseluruhannya 36 unit. Harga suku cadang yang meningkat setiap tahunnya terutama untuk tahun 2006 ke tahun 2008 yang disebabkan kenaikan harga pasaran yang tentunya akan mempengaruhi biaya pemeliharaan, dan pengawasan yang dilakukan pimpinan sekali dalam satu minggu serta jumlah tenaga mekanik sebanyak 8 orang.

Untuk mengatasi masalah tersebut perusahaan sebaiknya meningkatkan pelaksanaan dan pengawasan penelitian seefisien mungkin dan relatif agar biaya pemeliharaan dapat diminimalkan dan dapat menambah jumlah tenaga mekanik sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan sebagai kegiatan pemeliharaan dapat dilakukan dengan baik dan teliti.

Kata kunci : Biaya pemeliharaan, Harga suku cadang, Pengawasan, Skill.

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
D. Sistematika Penulisan	7
BAB II : TELAAH PUSTAKA	
A. Pengertian Pemeliharaan.....	8
B. Jenis-jenis Pemeliharaan	9
C. Tujuan Pemeliharaan.....	12
D. Tugas-tugas Atau Kegiatan Pemeliharaan	14
E. Pengertian Biaya	15
F. Efisiensi Biaya Dalam Maintenance	18
G. Syarat-syarat Yang Diperlukan Agar Pekerjaan Pemeliharaan Dapat Efisien.....	23
H. Produktivitas Tenaga Kerja Pemeliharaan	24
I. Pengawasan	26
J. Hipotesis.....	29
K. Variabel penelitian	29

BAB III	: METODE PENELITIAN	
	A. Lokasi Penelitian.....	30
	B. Jenis dan Sumber Data.....	30
	C. Metode Pengumpulan Data.....	30
	D. Populasi dan Sampel.....	31
	E. Analisis Data.....	33
BAB IV	: GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
	A. Sejarah Singkat Perusahaan.....	34
	B. Struktur Organisasi Perusahaan.....	37
	C. Sumber Daya Manusia.....	42
	D. Aktivitas Perusahaan.....	45
BAB V	: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Analisis Biaya Pemeliharaan.....	48
	B. Analisis Harga Suku Cadang.....	51
	C. Karakteristik Responden.....	54
	D. Analisis Pengawasan Kegiatan Pemeliharaan.....	56
	E. Analisis Skill Yang Dimiliki Oleh Tenaga Maintenance...	64
	F. Islam dan Pemeliharaan.....	74
BAB VI	: PENUTUP	
	A. Kesimpulan.....	78
	B. Saran.....	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIOGRAFI PENULIS

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan peningkatan pembangunan di segala bidang khususnya di bidang ekonomi, maka sarana transportasi sebagai salah satu mata rantai ekonomi juga mengalami kemajuan yang pesat. Jasa transportasi merupakan salah satu bentuk jasa yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat, baik dari kalangan umum, pemerintah maupun perusahaan industri.

Kegiatan transportasi mencakup bidang yang sangat luas, dimana transportasi tumbuh dan berkembang sejalan dengan tingkat kehidupan. Dapat dilihat bahwa pembangunan di Indonesia saat ini di semua sector pembangunan tidak akan lepas dari jasa transportasi.

Secara umum perusahaan mempunyai tujuan dan sasaran yang sama, yaitu untuk mendapatkan laba semaksimal mungkin keberhasilan mempertahankan hidupnya (*service*) serta memiliki kemampuan berkembang.

Po.Siliwangi Antar Nusa (SAN) merupakan sebuah perusahaan swasta nasional yang bergerak di bidang pelayanan jasa transportasi khususnya transportasi darat. Seperti halnya setiap perusahaan baik yang bergerak di bidang produksi barang ataupun jasa selalu menginginkan agar kegiatan produksinya selalu dapat berjalan dengan baik dan mengharapkan agar fasilitas yang digunakan selalu berada dalam keadaan baik.

Dalam hal pemenuhan kebutuhan akan pelayanan terhadap jasa transportasi perusahaan ini mengoperasikan 36 unit kendaraan bus, yang terdiri dari 8 unit bus klas eksekutif, 28 unit bus klas bisnis.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di lapangan dan mendata mengenai kondisi kendaraan bus Po.SAN terlihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 : Frekwensi Kerusakan Kendaraan Bus Pada Po. Siliwangi Antar Nusa (SAN) Di Pekanbaru pada tahun 2005-2009

Tahun	Kerusakan bus	
	Ringan	Berat
2005	37	3
2006	49	3
2007	55	4
2008	74	4
2009	85	6
Jumlah	300	20
Rata-rata	60	4

***Sumber* : Po. Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru**

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa bus merupakan kendaraan yang sering mengalami kerusakan, baik kerusakan ringan maupun kerusakan berat. Dimana setiap tahunnya frekwensi kerusakan meningkat.

Mengenai umur ekonomis kendaraan bus yang dioperasikan oleh Po.Siliwangi Antar Nusa (SAN) di Pekanbaru yakni 10 unit keluaran tahun 1999, 20 unit keluaran tahun 2001, 6 unit keluaran tahun 2003.

Dilihat dari pengoperasian kendaraan bus, maka terlihatlah adanya beberapa daerah yang mempunyai tingkat kesulitan atau keadaan medan yang mempercepat proses kerusakan kendaraan dan memerlukan perhatian yang serius dalam penanganan maintenancenya.

Akan tetapi kadang-kadang pemeliharaan kurang memperoleh perhatian yang cukup dari pimpinan perusahaan. Hal ini karena manfaat pemeliharaan tidak dapat dirasakan secara langsung oleh perusahaan pada saat pemeliharaan ini dilaksanakan, sehingga pemeliharaan menjadi terabaikan. Akibat yang ditimbulkan bagi perusahaan adalah tingkat kerusakan yang tinggi tidak dapat dihindari yang diiringi pula dengan tingginya biaya perbaikan kendaraan, apalagi pada saat sekarang suku cadang (*spare parts*) bisa mencapai kenaikan harga yang relative tinggi.

Sehingga untuk melakukan kegiatan pemeliharaan terhadap 36 unit kendaraan bus yang dioperasikan oleh perusahaan tersebut maka perusahaan membutuhkan biaya yang cukup besar setiap tahunnya. Adapun biaya pemeliharaan dikeluarkan oleh perusahaan dari pemeliharaan untuk perbaikan maupun biaya untuk mengganti *spare parts* dari kendaraan tersebut.

Adapun mengenai biaya pemeliharaan khusus untuk kendaraan bus dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.3 : Biaya Pemeliharaan Kendaraan Bus Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tahun	Rencana biaya (Rp)	Realisasi biaya (Rp)	Kelebihan (Rp)	Persentase kelebihan (%)
2005	1.884.624.000	2.059.370.450	174.746.450	9,27
2006	2.594.253.000	2.875.749.000	281.496.000	10,85
2007	3.467.887.000	3.862.733.950	394.846.950	11,38
2008	4.732.402.000	5.311.771.100	579.369.100	12,24
2009	5.171.251.000	5.829.541.000	658.290.000	12,72

Sumber : Po. Siliwangi Antar Nusa (SAN) Pekanbaru

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa realisasi biaya pemeliharaan kendaraan bus semakin meningkat jika dibandingkan dengan biaya yang telah direncanakan selama lima tahun terakhir.

Dalam rangka melakukan perbaikan terhadap kendaraan-kendaraan bus keahlian mekanik memegang peranan yang teramat penting sekali. Untuk menjaga kendaraan bus dari terjadinya kerusakan maka diperlukan tenaga mekanik dalam rangka menekan biaya pemeliharaan yang akan dikeluarkan. Adapun tenaga kerja khusus kendaraan bus yang dimiliki oleh Po.Siliwangi Antar Nusa (SAN) dapat dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3 : Jumlah Tenaga Kerja Khusus Yang Dimiliki Po.Siliwangi Antar Nusa (SAN) Pekanbaru Tahun 2009

No	Jabatan	Jumlah
1	Koordinator	1
2	Koordinator lapangan	5
3	Supir	68
4	Mekanik	8
5	Swamper	68
Total		150

Sumber : **Po.Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru**

Berdasarkan data diatas. Penulis tertarik untuk menganalisis masalah yang dihadapi perusahaan sehingga realisasi biaya dapat disesuaikan dengan rencana biaya pemeliharaan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Hal inilah yang menjadi perhatian bagi penulis melalui penelitian ini dengan judul :”**Analisis Biaya Pemeliharaan Kendaraan Bus Pada Po.Siliwangi Antar Nusa (SAN) Di Pekanbaru**”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian diatas, dapat dirumuskan masalah pada Po.Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru sebagai berikut :

1. Faktor-faktor apakah yang menyebabkan tingginya biaya pemeliharaan kendaraan bus yang dioperasikan oleh Po. Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan tingginya biaya pemeliharaan sehingga melebihi dari rencana yang telah ditetapkan.
2. Untuk mengetahui kebijaksanaan manajemen perusahaan dalam melaksanakan kegiatan *maintenance*.

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dapat memberikan masukan atau sebagai sumber informasi bagi Po. Siliwangi antar nusa pekanbaru dalam upaya efisiensi biaya perusahaan.
2. Bermanfaat bagi penulis dalam meningkatkan ilmu pengetahuan di bidang *maintenance* dalam prakteknya di perusahaan.
3. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan acuan dan referensi penelitian lain dalam membahas masalah yang sama pada masa yang akan datang.

D. Sistematika Penulisan

Dalam hal ini sistematika penulisan penulis direncanakan akan menguraikan isi tiap-tiap bagian dari bab, sebagai berikut:

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Pengertian Pemeliharaan

Pengertian pemeliharaan secara sederhana adalah suatu kegiatan memelihara, menjaga, mengawasi, penggantian, perbaikan pada fasilitas (peralatan/mesin) agar operasional produksi perusahaan berjalan dengan yang diharapkan dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Pemeliharaan merupakan suatu kegiatan yang cukup memegang peranan penting didalam suatu perusahaan, ini disebabkan apabila kita mempunyai peralatan atau fasilitas maka kita akan selalu berusaha agar tetap mempergunakan peralatan atau fasilitas tersebut.

Kebutuhan akan produktivitas yang tinggi dan meningkatnya kerusakan mesin pada akhir-akhir ini memperbesar kebutuhan akan pemeliharaan, maka perlu kita mengetahui apa yang dimaksud dengan pemeliharaan.

Pemeliharaan merupakan suatu kegiatan untuk memelihara, menjaga fasilitas atau peralatan dan mengadakan perbaikan, penyesuaian atau penggantian yang diperlukan agar supaya terdapat suatu kegiatan operasi produksi yang memuaskan sesuai dengan apa yang direncanakan, **(Sofyan Assauri, 2004:95)**

Menurut DR, Manahan pemeliharaan merupakan semua aktivitas, yang terlibat dalam penjagaan peralatan sistem dan mesin dapat melaksanakan pesanan pekerjaan yang berfungsi secara tepat waktu didalam situasi dan kondisi tertentu. **(Manahan, 2004:247)**

Perawatan mesin merupakan bertitik tolak dengan menekuni persoalan sehingga bagaimana mesin dapat beroperasi atau berjalan dengan kondisi baik.(**Sunarto, 1997:6**)

Harsono memberikan pengertian pemeliharaan adalah suatu aktivitas untuk memelihara dan menjaga fasilitas dan mengadakan perbaikan atau penyesuaian dan pergantian yang dilakukan agar terdapat suatu keadaan dimana operasi produksi yang memuaskan.(**Harsono, 1998:83**)

Dari pengertian pemeliharaan diatas, maka diambil suatu kesimpulan bahwa didalam suatu kegiatan proses produksi pemeliharaan adalah salah satu fungsi yang sangat penting yang dilakukan oleh badan usaha atau perusahaan dalam memelihara dan menjaga fasilitas dan peralatan mesin-mesin agar tetap berada dalam kondisi yang baik. Oleh karena itu pemeliharaan yang dilaksanakan oleh perusahaan harus mampu untuk memastikan tersedianya peralatan yang siap dipakai dalam pelaksanaan fungsinya. Kelancaran operasional peralatan tersebut sangat tergantung pada kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsinya. Jadi pemeliharaan mempunyai peranan yang sangat penting sekaligus menentukan didalam kegiatan suatu peralatan yang dipergunakan dilapangan, yang menyangkut kelancaran atau kemacetan, dan keterlambatan penyelesaian pekerjaan serta efisiensi dalam beroperasinya peralatan tersebut.

B. Jenis-Jenis Pemeliharaan

Sebelum menyusun perencanaan pemeliharaan yang teratur, didalam perusahaan yang dilaksanakan, maka perlu diadakan pengelompokan terhadap jenis atau tipe pemeliharaan yang dapat dilakukan. Kegiatan pemeliharaan yang

dilakukan dalam suatu perusahaan pabrik dapat dibedakan atas dua macam adalah:

1. *Preventive Maintenance*

Kegiatan pemeliharaan dan perawatan yang dilakukan untuk mencegah timbulnya kerusakan-kerusakan yang tidak terduga dan menemukan kondisi atau keadaan yang dapat menyebabkan fasilitas produksi mengalami kerusakan pada waktu digunakan dalam proses produksi. Dengan demikian fasilitas produksi mendapatkan *preventive maintenance* akan terjamin kelancaran kerjanya dan selalu diusahakan dalam kondisi atau keadaan yang siap dipergunakan untuk seriap operasi atau proses produksi pada setiap saat.

Adapun sasaran dari *preventive maintenance* adalah:

- a. Kerugian waktu produksi dapat diperkecil
- b. Biaya perbaikan yang mahal dapat dikurangi. (**Petroleum Industrial**

Training Consultan II, 1997:9)

Sehingga dapatlah dimungkinkan pembuatan suatu rencana dan schedule pemeliharaan dan perawatan yang sangat cermat dan perencanaan produksi yang lebih tepat. *Preventive maintenance* ini sangat penting karena kegunaannya yang sangat efektif didalam menghadapi fasilitas-fasilitas produksi yang termasuk dalam golongan "*Critical unit*". Sebuah fasilitas atau peralatan produksi akan termasuk dalam golongan "*Critical unit*" apabila:

1. Kerusakan fasilitas atau peralatan tersebut akan membahayakan kesehatan atau keselamatan para pekerja.
2. Kerusakan fasilitas ini akan mempengaruhi kualitas dari produksi yang dihasilkan.
3. Kerusakan fasilitas tersebut akan mengakibatkan kemacetan seluruh produksi.
4. Modal yang ditanamkan (*Investasi*) dalam fasilitas tersebut atau harga dari fasilitas ini adalah cukup besar atau mahal.

Dalam prakteknya *preventive maintenance* yang dilakukan oleh suatu perusahaan pabrik dapat dibedakan atas dua macam yaitu:

- a) *Routine Maintenance* adalah kegiatan pemeliharaan dan perawatan yang dilakukan secara rutin misalnya setiap hari. Sebagai contoh dari kegiatan *routine maintenance* adalah pembersihan fasilitas atau peralatan, pemulasan (*lubricants*) atau pengecekan *olie air acu*, air radiator, baha bakar minyak, juga pemanasan (*warming up*) mesin selama beberapa menit sebelum dipergunakan setiap hari.
- b) *Periodic Maintenance* adalah kegiatan pemeliharaan dan perawatan yang dilakukan secara priodik atau jangka dalam waktu tertentu

misalnya setiap minggu sekali, lalu meningkatkan setiap sebulan sekali, dan akhirnya setiap satu tahun sekali. *Periodic maintenance* dapat dilakukan dengan menggunakan lamanya jam kerja mesin atau fasilitas produksi tersebut sebagai jadwal pelaksanaannya misalnya setiap 100 jam kerja mesin, setiap 1000 km perjalanan dan seterusnya, jadi sifat dari kegiatan *maintenance* ini tetap secara priode atau berkala.

- c) *Corrective atau Breakdown Maintenance* adalah kegiatan pemeliharaan dan perawatan yang dilakukan setelah terjadinya suatu kerusakan atau kelalaian pada fasilitas atau peralatan sehingga tidak dapat berfungsi dengan baik. Jadi dalam hal ini pemeliharaan sifatnya hanya untuk menunggu kerusakan terjadi dulu, baru kemudian diperbaiki, atau dibetulkan. Maksud dari dalam proses produksi, sehingga operasi atau proses produksi dapat berjalan dengan lancar kembali. (Manahan, 2004:250-251)

Dengan demikian apabila perusahaan hanya mengambil kebijaksanaan untuk melakukan *corrective maintenance* saja, maka terdapat factor ketidakpastian (*uncertainty*) dalam kelancaran proses produksi akibat ketidakpastian akan kelancaran bekerjanya fasilitas atau peralatan produksi yang ada. Oleh karena itu kebijaksanaan untuk melakukan *corrective maintenance* saja tanpa *preventive maintenance*, maka menimbulkan akibat-akibat yang dapat menghambat atau memacetkan kegiatan produksi apabila terjadi kerusakan yang tiba-tiba pada fasilitas produksi yang digunakan.

Secara sepintas kelihatan *corrective maintenance* lebih murah biayanya daripada mengadakan *preventive maintenance*. Hal ini adalah benar selama kerusakan belum terjadi pada fasilitas atau peralatan sewaktu proses produksi berlangsung, maka akibat kebijaksanaan *corrective maintenance* akan lebih parah atau hebat daripada *preventive maintenance*. Disamping tingginya biaya pemeliharaan pada saat terjadinya kerusakan tersebut, juga menyebabkan

terjadinya kekacauan usaha dan pemborosan penggunaan tenaga kerja, material dan energy. **(Petroleum Industrial Training Consultant, 1997:9)**

Perawatan berencana adalah perawatan yang diatur dan dilaksanakan dengan dipikirkan terlebih dahulu dikontrol dan dicatat.

Perawatan berencana meliputi kegiatan yang dilaksanakan yaitu:

- a. Pada waktu mesin atau peralatan sedang berjalan seperti servis tertentu dan beberapa perbaikan kecil yang tidak direncanakan.
- b. Pada waktu mesin atau peralatan dihentikan atau diistirahatkan karena kerusakan yang terlebih dahulu.
- c. Pada waktu mesin atau peralatan dihentikan untuk diservis sesuai dengan rencana.
- d. Sebagai modifikasi terhadap desain mesin atau peralatan demi untuk meningkatkan keandalannya.

C. Maksud Dan Tujuan Pemeliharaan

Maksud diadakan maintenance terhadap mesin dan peralatan yaitu bahwa maintenance secara garis besar diarahkan agar dapat mengurangi frekuensi kerusakan(*reduce frequency of mal function*) dan mengurangi lama kerusakan (*redule severity of malfunction*). Kebijakan yang dapat ditempuh menurut Sofyan Assaury adalah sebagai berikut :

- a. Melaksanakan preventive maintenance
- b. Memberikan perhatian yang besar terhadap operator atau pemakai peralatan
- c. Menyediakan peralatan cadangan
- d. Merancang ulang peralatan yang dimiliki

Sedangkan untuk mengurangi waktu kerusakan dapat diambil kebijakan, seperti:

1. Menambah jumlah montir, meningkatkan persediaan spare parts dan fasilitas perbaikan agar mempercepat waktu perbaikan
2. Menggunakan rancangan sistem modul dan mempermudah penggantian komponen sehingga meringankan tugas perbaikan

3. Menyediakan mesin cadangan untuk mengurangi waktu menganggur (*down time*) selama dilakukan perbaikan.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Cost Of Maintenance* dalam menjalankan kegiatan produksi meliputi :

- a) Besarnya biaya kerusakan yang dikeluarkan perusahaan pada mesin produksi
- b) Ketidakstabilan harga penjualan *spare parts* yang cenderung meningkat,
- c) Tingkat pengawasan yang dilakukan.
- d) Keterampilan yang dimiliki tenaga kerja bagian *maintenance*

Tujuan utama dari *maintenance* adalah :

1. Untuk memperpanjang usaha kegiatan asset yaitu setiap bagian dari suatu tempat kerja, bangunan dan isinya. Hal ini terutama penting bagi Negara berkembang karena kurangnya sumber daya modal untuk penggantian, dinegara maju kadang-kadang lebih menguntungkan untuk mengganti daripada pemeliharaan.
2. Untuk menjamin ketersediaan optimum peralatan yang dipesan untuk produk dan jasa dan mendapatkan laba investasi semaksimal mungkin.
3. Untuk menjamin kesiapan operasional dari seluruh peralatan yang diperlukan dalam keadaan darurat setiap waktu, misalnya unit cadangan dan unit pemadam kebakaran.
4. Untuk menjamin keselamatan orang yang menggunakan sarana tersebut. (**Khusnul Hadi,1998:3**)

Selanjutnya ahli lain mengemukakan bahwa tujuan utama dari diadakannya pemeliharaan adalah:

- a. Kemampuan produksi dapat memenuhi kebutuhan sesuai dengan rencana produksi.
- b. Menjaga kualitas pada tingkat yang tepat untuk memenuhi apa yang dibutuhkan
- c. Untuk membantu mengurangi pemakaian dan penyimpanan yang luar batas dan menjaga modal yang diinvestasikan dalam perusahaan selama waktu yang ditentukan sesuai dengan kebijaksanaan perusahaan mengenai investasi tersebut.
- d. Untuk mencapai tingkat biaya pemeliharaan serendah mungkin dengan melaksanakan kegiatan secara *maintenance* secara efektif dan efisien keseluruhannya.
- e. Menghindari kegiatan *maintenance* yang dapat membahayakan keselamatan para pekerja.

- f. Mengadakan suatu kerja sama yang erat dengan fungsi-fungsi utama lainnya dari suatu perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan utama perusahaan, yaitu tingkat keuntungan atau *return of investment* yang terendah. (**Sofyan Assauri, 1999:95**)

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa tujuan dari pemeliharaan adalah menjamin kelancaran dari penggunaan alat yang dioperasikan karena adanya pemeliharaan yang efektif, efisien, kemungkinan-kemungkinan kemacetan yang diakibatkan tidak baiknya beberapa fasilitas atau peralatan produksi yang telah dikurangi atau dihilangkan.

Sedangkan keuntungan yang dapat diperoleh dengan adanya pemeliharaan adalah :

- 1) Mesin dan peralatan produksi atau fasilitas produksi dapat digunakan untuk jangka panjang.
- 2) Proses produksi akan berjalan lancar sejauh tidak ada hal-hal lain diluar mesin dan peralatan yang mengganggu.
- 3) Menghindari kerusakan-kerusakan yang berat pada mesin selama proses produksi berjalan dengan selalu melakukan pengamatan mekanismekerja mesin.
- 4) Pengendalian proses dan pengendalian kualitas proses dapat dilaksanakan dengan baik karena mesin dan peralatan dalam keadaan baik.
- 5) Perusahaan mampu menekan biaya pemeliharaan dan perbaikan atas kerusakan kecil agar lebih minimal dibandingkan dengan melakukan perbaikan secara total.
- 6) Dengan adanya mesin dan peralatan yang baik maka akan penterapan bahan baku untuk produksi dapat dilaksanakan secara normal
- 7) Koordinasi antar bagian akan berjalan dengan baik maka proses produksi secara menyeluruh akan berjalan lancar. (**Agus Ahyari,1999:149**)

D. Tugas-Tugas Kegiatan *Maintenance*

Sebelum menguraikan lebih lanjut tentang tugas-tugas atau kegiatan pemeliharaan ini terlebih dahulu kiranya dikemukakan tentang apa yang dimaksud

dengan tugas pemeliharaan, sebagaimana yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut:

Kegiatan pemeliharaan adalah untuk memelihara reliabilitas sistem pengoperasian pada tingkat yang dapat diterima dan tetap memaksimalkan biaya.

Kegiatan pemeliharaan yang cenderung untuk memperbaiki reliabilitas sistem termasuk pada kategori kebijaksanaan pokok yang dapat terperinci sebagai berikut:

1. Kebijaksanaan yang cenderung untuk mengurangi frekuensi kerusakan antara lain :
 - a. Pemeliharaan *preventive*.
 - b. Simplikasi operasi.
 - c. Penggantian awal.
 - d. Intruksi yang tepat kepada operator.
2. Kebijaksanaan yang cenderung untuk mengurangi akibat-akibat daripada kerusakan:
 - a. Kecepatan pelaksanaan reparansi (yaitu meningkatkan jumlah tenaga kerja dibidang operasi).
 - b. Memperjelas tugas reparansi (yaitu desain “modular” peralatan).**(T.Hani Handoko,2000:165)**

Untuk lebih jelasnya penulis mencoba untuk memberikan keterangan-keterangan pada tugas atau kegiatan tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Penggantian awal maksudnya petugas pemeliharaan mengadakan penggantian terhadap bagian-bagian peralatan yang diperkirakan akan mengalami gangguan.
2. Perencanaan pelaksanaan reparansi maksudnya mengadakan tindakan perbaikan atau apapun yang sejenisnya terjadi kerusakan.

Secara normal para karyawan suatu organisasi dalam departemen pemeliharaan harus memiliki keterampilan untuk melaksanakan tugas atau kegiatan pemeliharaan dan juga harus mampu melaksanakan pekerjaan reparansi kecuali bila diperlukan tingkat kemampuan teknikal yang sangat tinggi dan kebutuhan yang tidak biasanya. Oleh karena itu pelaksana dari bagian pemeliharaan ini dituntut untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin dengan mengadakan pembinaan.

Adapun tugas-tugas atau kegiatan dari *maintenance* dapat digolongkan kedalam lima tugas pokok yaitu:

a. Inspeksi (*Inspection*)

Kegiatan inspeksi pada bagian ini meliputi pengecekan atau pemeriksaan secara berkala terhadap bangunan dan peralatan pabrik sesuai dengan rencana serta pengecekan tersebut. Maksud kegiatan inspeksi ini adalah untuk mengetahui apakah perusahaan pabrik selalu mempunyai peralatan atau fasilitas produksi yang baik untuk menjamin kelancaran proses produksi.

b. Kegiatan Teknik (*Engineering*)

Kegiatan ini meliputi kegiatan percobaan atas peralatan yang harus dibeli dan kegiatan-kegiatan pengembangan peralatan atau komponen peralatan yang perlu diganti, serta melakukan penelitian-penelitian terhadap kemungkinan pengembangan tersebut. Oleh karena itu kegiatan teknik ini sangat diperlukan terutama apabila dalam perbaikan mesin-mesin yang bersangkutan, agar mesin tersebut dapat bekerja kembali.

c. Kegiatan Produksi (*Production*)

Kegiatan produksi ini merupakan kegiatan pemeliharaan yang sebenarnya, yaitu memperbaiki dan meraparansi mesin-mesin dan peralatan. Secara fisik, melaksanakan kegiatan *service* dan perminyakan. Kegiatan produksi ini dimaksudkan agar kegiatan pengolahan atau pabrik dapat berjalan sesuai dengan rencana dan untuk itu diperlukan usaha-usaha perbaikan segera jika terdapat kerusakan pada peralatan.

d. Pekerjaan Administrasi (*Clerical Work*)

Pekerjaan administrasi merupakan kegiatan yang berhubungan dengan pencatatan-pencatatan mengenai biaya yang terjadi dalam

melakukan pekerjaan *maintenance* dan biaya-biaya yang berhubungan dengan kegiatan *maintenance*, komponen atau *spare parts* yang dibutuhkan, waktu dilakukannya inspeksi dan perbaikan, serta lamanya perbaikan tersebut, dan komponen *spare parts* yang tersedia di bagian *maintenance*. Jadi dalam kegiatan pencatatan ini termasuk penyusunan *planning* dan *scheduling*, yaitu rencana kapan suatu mesin harus dicek atau diperiksa, diminyaki atau diservice dan reparansi.

Pekerjaan administrasi (*Clerical Work*) merupakan kegiatan administrasi dari pekerjaan pemeliharaan yang menjamin adanya catatan mengenai kegiatan atau kejadian-kejadian yang penting dari bagian pemeliharaan.

e. Pemeliharaan Bangunan (*House Keeping*)

Kegiatan pemeliharaan bangunan merupakan kegiatan untuk menjaga agar bangunan atau gedung tetap terpelihara dan terjamin kebersihannya. Jadi kegiatan meliputi pembersihan dan pengecatan gedung, pembersihan WC, halaman dan kegiatan pemeliharaan lain yang tidak termasuk dalam kegiatan teknik dan produksi dari bagian *maintenance*. (**Sofyan Assauri,1999:96**)

Dalam upaya mencapai efektifitas pemeliharaan mesin dan seluruh fasilitas produksi secara optimal, maka kegiatan *maintenance* dibagi lima kegiatan pokok :

- 1) *Mechanical Maintenance* (pemeliharaan mesin), adalah kegiatan pemeliharaan dengan cara pemeriksaan, pelumasan reparansi atas kerusakan yang terjadi.
- 2) *Electrical Maintenance* (pemeliharaan instalasi listrik).
- 3) *Instrument Maintenance* (pemeliharaan instrument).
- 4) *Electrical Power Maintenance* (perawatan pembangkit listrik)
- 5) WorkShop (bengkel pemeliharaan).(**Sujadi Prawirosento,1997:302**)

E. Pengertian Biaya

Sebagaimana diketahui bahwa semakin banyak jumlah kerusakan mesin yang terjadi, maka semakin besar yang dikeluarkan. Selain factor waktu yang perlu diperhatikan, maka biaya-biaya pemeliharaan juga perlu dipertimbangkan.

Pengertian dari biaya itu sendiri yang dikemukakan oleh para ahli berikut ini:

Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu.(**Mulayadi, 1998:9**)

Biaya adalah suatu nilai tukar, prasyarat atau pengorbanan yang dilakukan guna memperoleh manfaat. (**Adolph Mas,dkk, 1997:19**)

Biaya merupakan suatu jumlah segala usaha dan pengeluaran yang dilakukan dalam mengembangkan, memproduksi dan aplikasikan produk. (**Iman Soeharto,1995:313**)

F. Efisiensi Biaya Dalam Maintenance

Sedangkan pengertian dari efisiensi adalah ukuran yang menunjukkan bagaimana sumber daya ekonomi digunakan dalam proses produksi untuk menghasilkan output. Efisiensi merupakan karakteristik proses yang mengukur performansi actual dari sumber daya relative terhadap standar yang ditetapkan peningkatan efisiensi dalam proses produksi akan menurunkan biaya per unit output. (**Vincent Gasperz,1996:175**)

Dalam melaksanakan kegiatan pemeliharaan terdapat persoalan yang harus dipertimbangkan jika pimpinan akan tetapi seseorang pimpinan harus dapat menentukan mana diantara sekian persoalan yang harus mendapat perhatian pada prioritas utama. Dalam kegiatan *maintenance* terdapat dua persoalan yang dihadapi oleh suatu perusahaan yaitu persoalan teknis dan ekonomis. Persoalan teknis adalah menyangkut usaha untuk menghilangkan kemungkinan timbulnya kemacetan yang disebabkan karena kondisi fasilitas atau peralatan produksi yang tidak baik. Dalam persoalan teknis ini yang perlu diperhatikan :

1. Tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk memelihara dna merawat peralatan yang ada, dan utnuk memperbaiki mesin-mesin atau peralatan yang rusak.

2. Alat-alat komponen apa yang dibutuhkan dan harus disediakan agar tindakan-tindakan pada bagian utama diatas dapat dilakukan. (**Sofyan Assauri, 1999:97**)

Kemudian yang merupakan persoalan ekonomis dalam hal ini adalah menyangkut bagaimana usaha yang harus dilakukan agar kegiatan manajemen yang dibutuhkan secara teknis dan efisien. Jadi dalam persoalan ekonomis yang ditekankan adalah efisiensi dengan memperhatikan besarnya biaya yang terjadi, dan alternative yang dipilih untuk dilaksanakan adalah yang menguntungkan perusahaan. Dalam persoalan ekonomis ini, perlukan diadakan analisa perbandingan biaya antara masing-masing alternative tindakan yang diambil. Dalam kaitan ini, salah seorang ahli mengemukakan bahwa dalam kegiatan pemeliharaan seperti penggantian peralatan haruslah didasarkan pada yaitu:

- a. Perhitungan atas semua factor biaya.
- b. Analisis nilai ekonomis mesin/peralatan lama dan mesin/peralatan mesin baru.
- c. Cadangan mesin atau peralatan yang harus segera dimanfaatkan.

Adapun biaya-biaya yang terdapat dalam *kegiatan maintenance* adalah:

1. Biaya-biaya pengecekan dan penyetelan
2. Biaya *service*
3. Biaya penyesuaian
4. Biaya perbaikan reparansi (**Rich.M.Sutrisno dan B. Kusrianto, 1995:74**)

Tujuan pemeliharaan adalah untuk mempertahankan fungsi aktiva tetap agar :

- a) Aktiva tetap dapat dipakai dalam jangka waktu relatif lebih lama .
- b) Menghindarkan aktiva tetap dari kerusakan fatal yang akan memerlukan biaya tinggi.
- c) Kegiatan produksi dan operasi dapat lancar serta hasilnya dapat bermutu baik.

- d) Memudahkan koordinasi kegiatan karena semua barang dapat melakukan kegiatan dengan lancar tanpa terganggu kerusakan aktiva tetap. **(R.A.Supriyono, 1996:313)**

Masalah ketepatan pelaksanaan jadwal pekerjaan, pengurangan tingkat keseringan kerusakan dan kerewelan, pengambilan tenaga-tenaga yang benar-benar mengikuti filosofi “*The Right Man On Right Place*”, perlunya memperhatikan *prevention* dan *corrective maintenance* secara konsisten itu semua adalah didalam upaya menurunkan ongkos produksi. Biaya perawatan kenyataannya termasuk bagian dari biaya pemeliharaan adalah:

1. *Corrective Maintenance Cost*

Biaya perawatan korektif adalah biaya perawatan suatu mesin setelah odo meter melebihi 11000 km (setelah 6 bulan perbaikan/operasi dari kondisi baru). Perawatan korektif ini dilakukan setiap 4000 km sekali (setelah waktu atau bulan ke-6 tersebut) semua bagian yang rusak diganti. Dalam kaitan pergantian dilakukan (setelah bulan ke-6) setiap 1000 km sekali, tekanan ban harus di cek setiap minggu, sedang pengecekan battery setiap 1000 km. ini dilakukan hingga kendaraan mengalami *overhaul* (lebih kurang 5 tahun atau pada odo meter mencapai 50000 km). biaya perawatan korektif selain dari penggantian elemen-elemen pembantu daripada mesin yang perlu diperhitungkan adalah biaya-biaya pelumas, minyak *hydrolic* dan *grease*.

2. *Preventive Maintenance Cost*

Biaya perawatan pencegahan adalah biaya perawatan untuk mesin dari pemakaian baru (odo meter dari 0 km) hingga mencapai 11000 km (bulan ke-6).

3. *Overhaul Cost*

Yaitu biaya yang dilakukan untuk perawatan mesin setelah odo meter mencapai 50.000 km.

4. *Total Maintenance Cost*

Biaya perawatan total yaitu terdiri dari biaya perawatan pencegahan, biaya perawatan korektif dan biaya *overhaul*. **(Suharto,1997:219)**

Perbandingan biaya yang perlu dilakukan antara lain yaitu menentukan:

- a) Apakah sebaiknya *preventive maintenance* atau *corrective maintenance* saja. Dalam hal ini, biaya yang diperlukan adalah:
 - i. Jumlah biaya yang diperlukan akibat kerusakan yang terjadi akibat tidak diadakan *preventive maintenance*, dalam satu jangka waktu tertentu.
 - ii. Jumlah biaya pemeliharaan dan perbaikan yang akan dilakukan terhadap suatu peralatan dengan harga peralatan tersebut.
 - iii. Jumlah biaya pemeliharaan dan perbaikan yang dibutuhkan oleh suatu perawatan dengan jumlah kerugian yang akan dihadapi apabila peralatan tersebut rusak dalam operasi produksi.
- b) Apakah sebaiknya peralatan yang rusak diperbaiki didalam perusahaan atau diluar. Biaya-biaya yang perlu dibandingkan adalah jumlah biaya yang akan dikeluarkan untuk memperbaiki peralatan tersebut dibengkel perusahaan lain, disamping kualitas dan lamanya waktu yang dibutuhkan untuk pengerjaannya.
- c) Apakah sebaiknya peralatan yang rusak diperbaiki atau diganti. Dalam hal ini biaya-biaya yang perlu dibandingkan adalah:
 - i. Jumlah biaya perbaikan dengan harga pasar atau nilai dari peralatan tersebut.
 - ii. Jumlah biaya perbaikan dengan harga peralatan yang sama di pasar(**Sofyan Assauri.1999:98**)

Dari uraian diatas, dapatlah ketahu bahwa walaupun secara teknis *maintenance* penting dan perlu dilakukan guna menjamin kelancaran bekerjanya suatu mesin atau peralatan, akan tetapi secara ekonomis belum tentu selamanya *preventive maintenance* yang terbaik dan yang perlu diadakan untuk setiap mesin atau peralatan, hal ini karena dalam menentukan mana yang terbaik secara ekonomis, apakah *preventive maintenance* ataukah *corrective maintenance* saja, harus dilihat faktor-faktordan jumlah biaya yang terjadi. Disamping itu harus juga dilihat apakah mesin atau peralatan merupakan “*Critical Unit*” dalam proses produksi ataukah tidak? Kalau mesin dan peralatan merupakan strategic point atau *critical unit*, maka sebaiknya diadakan *preventive maintenance* untuk mesin dan

peralatan itu. Karena apabila terjadi kerusakan yang tidak dapat diperkirakan maka akan mengganggu seluruh rencana produksi.

Setelah perusahaan dapat menganalisa kebijaksanaan pemeliharaan maka yang akan digunakan mulai dapat suatu keputusan yang terbaik. Adapun beberapa keuntungan yang diperoleh dari adanya pemeliharaan yang baik dari peralatan produksi yang ada dalam perusahaan tersebut adalah antara lain:

- i. Mesin dan peralatan produksi (fasilitas produksi) dalam perusahaan yang bersangkutan akan dapat dalam jangka waktu relative panjang
- ii. Pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan yang bersangkutan akan berjalan dengan lancar.
- iii. Dapat menghindari diri atau setidaknya-tidaknya dapat menekan jadi sekecil mungkin terdapatnya kemungkinan kerusakan dari mesin dan peralatan produksi yang dipergunakan selama proses produksi berjalan.
- iv. Oleh karena mesin dan peralatan produksi yang dipergunakan dalam perusahaan dapat berjalan dengan stabil dan baik, maka pengendalian proses dan kualitas dalam perusahaan tersebut akan dapat melaksanakan dengan baik pula. **(Agus Ahyari,1999:349)**

Pengamatan yang dilakukan menjadi dua yaitu pada saat peralatan itu habis umur ekonomisnya dan kedua sebelum habis umur ekonomisnya. Memilih jenis peralatan menyangkut masalah sinkronisasi dengan kegiatan operasi perusahaan serta penghematan biaya tunai yang dapat diperoleh dari peralatan itu dibandingkan dengan jenis dan merek lain.

G. Syarat-Syarat Yang Diperlukan Agar Pekerjaan Pemeliharaan Dapat

Efisien

Melaksanakan kegiatan pemeliharaan akan tergantung kepada kebijaksanaan (*policy*) perusahaan, dimana kebijaksanaan pemeliharaan tersebut dapat saja berbeda dengan kebijaksanaan perusahaan lainnya. Meskipun kebijaksanaan pemeliharaan ditetapkan oleh seorang pimpinan tertinggi namun dalam operasionalnya bagian pemeliharaan haruslah memperhatikan dan melakukan syarat-syarat tertentu agar pekerjaan bagian pemeliharaan dapat efisien.

Terdapat enam syarat yang harus dilakukan agar pekerjaan pemeliharaan dapat efisien yaitu:

1. Harus ada data mengenai mesin dan peralatan yang dimiliki perusahaan.
2. Harus ada *planning* dan *scheduling*.
3. Harus ada surat perintah yang tertulis.
4. Harus ada persediaan alat atau *spare parts*.
5. Harus ada catatan (*records*).
6. Harus ada laporan tertulis, pengawasan dan analisis (*reports, control dan analysis*). (Komaruddin,1996:132)

Syarat-syarat yang harus dipenuhi agar pekerjaan bagian pemeliharaan dapat efisien :

- a. Data mengenai mesin dan peralatan yang dimiliki perusahaan seperti nomor, jenis, umur dan tahun pembelian, keadaan dan kondisinya.
- b. Perencanaan dan schedule kegiatan pemeliharaan untuk jangka panjang atau jangka pendek.
- c. Surat perintah yang menyatakan hal-hal tersebut :
 - 1) Apa yang harus dikerjakan.
 - 2) Siapa yang mengerjakan dan bertanggung jawab.
 - 3) Dimana dikerjakan, apakah diluar atau didalam perusahaan.
 - 4) Berapa tenaga yang dibutuhkan, bahan dan alat yang dibutuhkan.
 - 5) Waktu yang dibutuhkan untuk mengerjakannya.

- d. Persiapan alat-alat (*spare parts*).
- e. Catatan tentang kegiatan pemeliharaan yang telah dilakukan.
- f. Laporan pengawasan dan analisa yaitu laporan tentang kemajuan yang diperoleh dan pembentukan yang telah dilaksanakan. (Sofyan Assauri, 1999:102)

H. Produktivitas Tenaga Kerja Pemeliharaan

Tenaga pemeliharaan pada dasarnya adalah merupakan tenaga kerja yang dikerjakan pada bagian pemeliharaan. Tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan baik didalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Apabila yang dipergunakan sebagai satuan menghitung tenaga kerja adalah orang maka disini dianggap semua mempunyai kemampuan dan produktivitas kerja yang sama dan lama waktu kerja juga adalah dianggap sama.

Pengertian produktivitas adalah perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi dengan totalitas masukan selama periode tersebut. (Muchdarsyah Sinungan, 1996:12)

Produktivitas tenaga kerja merupakan ukuran keberhasilan tenaga kerja yang menghasilkan suatu produk dalam waktu tertentu. (Pusat Produktivitas Nasional Departemen Tenaga Kerja Republic Indonesia, 1995:9)

Sumber daya manusia yang memegang peranan utama di dalam proses meningkatkan produktivitas karena alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia. Produktivitas tenaga kerja mengandung pengertian sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja waktu.

Sehubungan dengan semakin kecilnya jumlah hari yang digunakan dalam perbaikan dan waktu terbuang, maka hal ini berarti bahwa produktivitas tenaga kerja yang bergerak di bidang pemeliharaan dalam mengurangi tingkat kerusakan dari mesin dan peralatan pabrik jelas menjadi tinggi. Menurut teori produktivitas ada beberapa factor yang mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat produktivitas kerja dalam suatu perusahaan.

Faktor-faktor yang dimaksud adalah pendidikan, keterampilan, disiplin dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, teknologi dan sarana produksi serta manajemen dan kesempatan berprestasi.

Masalah produktivitas sebagai unsur pokok di bidang ketenagakerjaan (*personalia*) kendati banyak factor lainnya, tenaga kerja justru memegang peranan dalam setiap usaha pengadaan barang-barang dan jasa sebab pada hakikatnya produksi dan teknologi adalah hasil kerja manusia juga. Yang menjadi factor pengukur atas produktivitas disebabkan oleh:

1. Karena besarnya biaya yang dikorbankan untuk tenaga kerja sebagai bagian biaya yang besar untuk mengadakan barang dan jasa.
2. Karena sumber daya manusia adalah masukan yang besar ketimbang masukan factor lainnya seperti modal dan sebagainya. (**Bambang Kusriyanto,1996:20-21**)

Produktivitas tenaga kerja karyawan pada bagian pemeliharaan biasanya akan ditentukan dari motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan perusahaan disamping keterampilan yang dimiliki oleh para karyawan yang bersangkutan.

Penerimaan karyawan pada bagian pemeliharaan biasanya lebih efektif dengan persyaratan keterampilan atau kecakapan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan adalah merupakan syarat yang utama. Oleh karena itu diasumsikan keterampilan berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas tenaga kerja pemeliharaan. Sedangkan pemberian motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas dan tergantung kepada lingkungan dan manajerial pimpinan perusahaan.

Berdasarkan keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja bagian pemeliharaan diperlukan adanya suatu pendidikan khusus dan latihan-latihan yang berkaitan dengan kegiatan pemeliharaan.

I. Pengawasan

Pengawasan ini merupakan suatu kegiatan yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan dalam suatu organisasi. Karena pengawasan merupakan suatu hal pokok yang mendasar (*fundamental*) dalam manajemen. Suatu pekerjaan belum berhasil apabila tidak disertakan dengan pengawasan yang baik. Yang dimaksud dengan pengawasan adalah memantau dan memonitor pelaksanaan rencana apakah telah dikerjakan dengan benar atau tidak, suatu proses yang menjamin bahwa tindakan telah sesuai dengan rencana. (H. Kusnadi, 1999:256)

Pengawasan merupakan suatu tindakan yang dianggap penting dalam untuk menjamin tercapainya rencana dan tujuan perusahaan. Pengertian pengawasan tersebut berarti mengevaluasikan prestasi kerja dan apabila perlu

menerapkan tindakan koreksi sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana. **(Winardi,1997:379)**

Ada beberapa syarat yang harus dilakukan agar pengawasan yang dilaksanakan dapat efisien yaitu:

1. Pengawasan membutuhkan perencanaan. Melalui pengawasan para pimpinan dapat memastikan bahwa unit organisasinya sedang melaksanakan apa yang diharapkan melalui perencanaan.
2. Pengawasan membutuhkan struktur organisasi yang jelas. Karena pengawasan bertujuan untuk mengukur aktivitas dan mengambil tindakan guna menjamin bahwa rencana sedang dilaksanakan, untuk itu harus di ketahui orang yang bertanggung jawab atas terjadinya penyimpangan rencana dan harus menganbil tindakan untuk membuktikannya. **(A.M. Kadarman,1999:133)**

Suatu pengawasan menginginkan terlaksananya rencana operasi kerja operasional atau organisasi sesuai dengan rencana awal yang telah dibuat dan juga menekan semaksimal mungkin terjadinya penyimpangan. Dalam melaksanakan kegiatan jika dalam kenyataannya masih ditemukan penyimpangan atau ketidakberesan maka tugas pengawasan adalah mengatasi supaya operasi atau kegiatan perusahaan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Selain dari itu definisi pengawasan yaitu suatu usaha sistematis yang menetapkan standar pelaksanaan, dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan serta mengambil tindakan koerksi yang diperlukan untuk menjamin semua.

Sumber daya perubahan dipergunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. **(T. Hani Handoko, 1999:360-361)**

Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. **(Sondang, P Siagian, 1996:258)**

Adapun pengawasan manajemen adalah suatu usaha yang sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber-sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pengawasan dapat dilaksanakan secara efisien maka terlebih dahulu harus diketahuinya ciri-ciri dan sifat-sifat dari pengawasan :

- a. Pengawasan harus bersifat *fact finding*, artinya pengawasan harus memenuhi fakta-fakta tentang sebagai tugas-tugas dilaksanakan dalam operasi perusahaan.
- b. Pengawasan harus diarahkan pada masa sekarang, artinya pengawasan hanya dapat ditujukan terhadap yang sedang dilaksanakan.
- c. Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efisien dan tidak boleh dipandang sebagai tujuan.
- d. Karena pengawasan sebagai alat administrasi dan manajemen, harus mempermudah dalam mencapai tujuan.
- e. Pelaksanaan pengawasan tidak dimaksudkan terutama menentukan siapa yang salah jika tidak ada keberhasilan, akan tetapi menentukan apa yang tidak benar.
- f. Pengawasan harus bersifat membimbing tujuannya agar pelaksanaan dapat meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas yang telah ditentukan baginya. **(Sondang, P Siagian, 1996:137-138)**

Apabila sistem pengawasan berjalan dengan baik maka akan diperoleh sebagai keuntungan yaitu:

- 1) Tujuan yang akan dicapai lebih cepat, mudah, dan murah.
- 2) Menimbulkan keterbukaan, kejujuran, keterusterangan.
- 3) Menimbulkan saling percaya (*trust*) dan menghilangkan rasa curiga.
- 4) Memupuk rasa memiliki.
- 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab.
- 6) Memberikan iklim persaingan yang sehat.
- 7) Menumbuhkan perasaan aman dihati setiap orang dalam organisasi.
- 8) Meningkatkan rasa percaya diri, meningkatkan produktivitas yang meningkatkan laba perusahaan.
- 9) Top pimpinan dapat lebih memfokuskan perhatian kepada masalah lain yang lebih besar untu kepentingan jangka panjang perusahaan.
- 10) Akan memperlancar operasi, komunikasi, dan kegiatan perusahaan. (**Sofyan Syafri,1996:314**)

J. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, maka penulis membuat suatu hipotesis yaitu : “Diduga besarnya biaya pemeliharaan kendaraan bus yang dioperasikan oleh Po. Siliwangi Antar Nusa (SAN) Di Pekanbaru oleh :

(1) Tingginya tingkat biaya kerusakan bus,(2) Harga suku cadang meningkat, (3) Kurangnya pengawasan yang dilaksanakan, dan (4) Kurangnya keahlian yang dimiliki oleh tenaga *maintenance* .

K. Variabel Penelitian

Adapun yang menjadi variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Biaya pemeliharaan.
2. Harga suku cadang.
3. Pengawasan kegiatan pemeliharaan.
4. Skill yang dimiliki oleh tenaga *maintenance*.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Po.SAN(Siliwangi Antar Nusa) yang beralamatkan di jalan garuda sakti Km 1,5 Simp.Panam pekanbaru. Waktu penelitian adalah dari bulan desember 2009 sampai dengan selesai.

B. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang penulis kumpulkan dalam penulisan ini menggunakan :

1. Data Primer

Yaitu data yang didapatkan langsung dari responden melalui questioner atau angket

2. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dan telah diolah perusahaan yang diperoleh penulis dalam bentuk tabel-tabel dan dalam bentuk laporan-laporan tahunan yang ada dalam perusahaan.

C. Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini digunakan :

1. Observasi

Yaitu pengamatan langsung untuk melengkapi data yang tidak terkumpul melalui wawancara.

2. Dokumentasi

Yaitu mengumpulkan data-data dan keterangan-keterangan yang diperoleh serta dokumen-dokumen tentang biaya yang dikeluarkan untuk maintenance.

3. Interview

Yaitu wawancara yang penulis lakukan, baik berupa komunikasi langsung dengan objek penelitian (pimpinan dan karyawan) dimana penulis langsung mengadakan pertanyaan dengan pihak yang ada hubungannya dengan penelitian ini

4. Questioner atau angket

Yaitu membuat daftar pertanyaan terhadap masalah yang berhubungan dengan penulisan kepada responden. Untuk diedarkan kepada responden yang terpilih sebagai sampel.

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2009:61)

Sedangkan menurut Santoso dan Tjiptono (2002:79) Populasi merupakan sekumpulan orang atau objek yang memiliki kesamaan dalam satu atau beberapa hal dan yang membentuk masalah pokok dalam suatu riset khusus. Populasi yang akan diteliti harus didefinisikan dengan jelas sebelum penelitian dilakukan.

Dalam pengambilan data yang menjadi populasi untuk penelitian ini adalah koordinator dan karyawan Po.Siliwangi Antar Nusa (SAN) Pekanbaru.

Mengingat waktu dan biaya yang cukup besar dalam mengambil data dari responden yang besar jumlah populasinya, untuk itu penulis menggunakan rumus slovin dalam menentukan sampel. **(Husein Umar,2007:78)**

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Besar populasi, yang diambil pada tahun 2009 sebesar 150 orang

e = Nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan (persentase kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan penarikan sampel) 10%.

$$n = \frac{150}{1 + 150(0,1)^2}$$

$$n = \frac{150}{2,5} = 60$$

Jadi, jumlah sampel yang diperlukan sebesar 60 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi oleh karean alasan keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi

tersebut. Sampel yang di ambil dari populasi harus benar-benar representatif (Sugiyono, 2003 : 73)

Karena populasi berstrata tetapi kurang proposional maka dalam penelitian ini pengambilan sampel digunakan *Metode dispropotional sratified random sampling* berdasarkan penggolongan tingkat jabatan

Tabel 1.4 : Populasi Dan Sampel

No	Jabatan	Jumlah populasi	Jumlah sampel
1	Koordinator	1	1
2	Koordinator lapangan	5	5
3	Mekanik	8	8
4	Supir	68	27
5	Swamper/stokar	68	19
	Jumlah	150	60

E. ANALISA DATA

Untuk menganalisa data yang digunakan metode deskriptif, dengan cara mengumpulkan data yang diperoleh, dikelompokkan lalu disusun kemudian dibahas dan dikaitkan dengan landasan teoritis yang ada untuk selanjutnya diambil suatu kesimpulan untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Perusahaan

SAN Group adalah kelompok usaha yang didirikan oleh Bp. H. HASANUDDIN ADNAN yang dirintis sejak tahun 1978. Usaha ini dimulai dari usaha angkutan barang (Ekspedisi) dengan 2 (dua) unit light truck sampai memiliki 14 unit truck besar. Pada saat yang sama, Bp. H. HASANUDDIN ADNAN masih bekerja sebagai PNS dikantor PEMDA Propinsi Bengkulu dan menjabat sebagai kepala bagian kendaraan di Biro Umum Propinsi Bengkulu (sampai dengan tahun 1984). Sejalan dengan program membebaskan Bengkulu dari isolasi dan dengan berkembangnya pembangunan Propinsi Bengkulu di era 1982-1983, Bp. H. HASANUDDIN ADNAN mulai merintis usaha angkutan penumpang umum. Pada saat yang sama, PEMDA Propinsi Bengkulu sedang menggalakkan program transmigrasi terutama dalam menunjang bedol desa pembangunan waduk Gajah Mungkur (Wonogiri) sehingga transportasi darat menjadi pilihan utama pada saat itu.

Sampai saat ini divisi transportasi SAN Group yang lebih dikenal dengan nama PO. SAN (PO. SILIWANGI ANTAR NUSA), telah memiliki 43 unit bus dengan berbagai rute Sumatera dan Jawa. Penanganan divisi ini sekarang telah dipercayakan pada generasi kedua SAN Group, yaitu kepada KURNIA LESANI ADNAN (Putera ke-tiga dari Bp. H. HASANUDDIN ADNAN).

PO. SAN mulai fokus mengembangkan divisi transportasinya sendiri tepatnya sejak tahun 1992 dengan menggunakan 4 unit Mazda T4000, 2 unit Colt Diesel 120PS, 2 unit Isuzu Bisson TLD, dan 1 unit Mercy 508D. Konsep awal pemasaran pada saat itu adalah pelayanan antar jemput “door to door” yang melayani trayek jurusan Bengkulu – Jakarta pp, Bengkulu – Padang pp, dan Bengkulu – Palembang pp.

Di tahun 1993, bisnis PO. SAN berkembang seiring dengan disetujuinya SK trayek untuk bus AKAP jurusan Bengkulu – Jakarta (Pulo Gadung) pp yang dilayani dengan 4 unit armada Mitsubishi RM 117 type terbaru dengan kelas pelayanan Eksekutif. Pada bulan Mei 1994, PO. SAN menambah armadanya dengan 2 unit Mitsubishi RM 117, 3 unit Nissan RB87, dan 3 unit Mitsubishi Colt Diesel 120PS untuk mengisi trayek Bengkulu – Jakarta pp via Liwa.

PO. SAN terus memperkuat pasar pelayanannya antara lain dengan penambahan trayek Bengkulu – Solo – Ponorogo pp dan Bengkulu – Bukit Tinggi di tahun 1995. Untuk memperluas eksistensinya, di tahun 2002 PO. SAN membuka jalur Bengkulu – Pekanbaru pp. Pengembangan untuk wilayah Pekanbaru terus menunjukkan grafik yang menggembirakan sehingga Manajemen memutuskan untuk memindahkan sebagian besar basis armadanya ke Pekanbaru di tahun 2004, termasuk seluruh unit Volvo B7R yang melayani kelas eksekutif Dumai - Pekanbaru – Jogja – Solo pp. Trayek lain yang dilayani dari Pekanbaru adalah Pekanbaru – Bandung – Solo – Blitar dengan armada Hino RG.

Pengembangan usaha lainnya adalah dengan melayani kontrak angkutan karyawan dari perusahaan besar di propinsi Riau dan DKI Jakarta. Diantaranya

adalah subkontraktor angkutan karyawan RAPP dari Maret 2003 sampai dengan September 2005.

Di tahun 2002 tersebut, PO. SAN sebagai bisnis utama group ini diperkuat dengan bergabungnya KURNIA LESANTI ADNAN (Puteri pertama dari Bp. H. HASANUDDIN ADNAN) yang menangani manajemen dan keuangan secara menyeluruh.

Dalam pengembangan usaha SAN Group juga di rintis usaha bidang lain yaitu PT.SANINDO KURNIA BUANA SEMESTA WISATA (SANINDO WISATA). Biroperjalanan ini di percayakan kepada KURNIA LESANDRI ADNAN (Putera ke dua dari Bp.H.HASANUDDIN ADNAN).

Di bulan Maret 2004, bentuk badan usaha CV. SILIWANGI ANTAR NUSA telah ditingkatkan badan hukumnya menjadi PT. (Perseroan Terbatas) dengan nama PT. SAN PUTRA SEJAHTERA. Badan usaha ini diharapkan dapat menjadi tulang punggung dan payung bagi semua perusahaan milik Bp. H. HASANUDDIN ADNAN.

Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru adalah salah satu perusahaan dengan kegiatan utama dibidang jasa angkutan bus. Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru merupakan salah satu perwakilan dari Po. Siliwangi Antar Nusa yang berkantor pusat di Bengkulu. Po. Siliwangi Antar Nusa merupakan anak perusahaan atau yang bisa disebut suatu divisi usaha dari SAN group.

Po. Siliwangi Antar Nusa menunjuk Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru sebagai salah satu jaringan usaha produknya untuk wilayah pemasaran Provinsi

Riau. Jadi disini Po. Siliwangi Antar Nusa pekanbaru bertindak sebagai pelaksana pemasaran jasa untuk daerah pemasaran diwilayah Riau.

Po.Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru beralamat di jalan garuda sakti kilometer 1,5 no.20, simpang baru, pekanbaru, riau dan dipimpin oleh seorang kepala perwakilan. Pada tahun 2002 perwakilan Po. Siliwangi Antar Nusa berdiri di pekanbaru yang dipimpin oleh seorang kepala perwakilan

Jadwal keberangkatan armada bus kelas eksekutif Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru adalah satu kali dalam sehari, yaitu pukul 16.30 WIB dengan rute Pekanbaru -Solo.

B. Struktur Organisasi Perusahaan

Semua perusahaan atau institusi yang beroperasi baik itu perusahaan yang berbentuk perusahaan milik negara maupun perusahaan milik swasta dan nirlaba harus memiliki struktur organisasi. Karena dengan adanya struktur organisasi, setiap personil yang diposisikan sesuai dengan analisa jabatan dan ditugaskan pada jabatan yang dipegangnya pada saat itu akan mengetahui tugas dan tanggung jawabnya serta kepada siapa yang harus melimpahkan wewenang agar pekerjaan tersebut lebih mudah dilaksanakan, sehingga dalam menetapkan personil dalam masing-masing perusahaan berbeda-beda satu dengan yang lainnya hal ini Karena disesuaikan dengan kondisi atau tipe dari garis wewenanag yang ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan secara efektif dalam semua aktifitas yang dilakukan oleh karyawan yang ada didalam

perusahaan, untuk itu pula pembagian tugas pada masing-masing bagian harus dapat saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya.

Sesuai dengan pengertian organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, oleh sebab itu didalam suatu perusahaan diperlukan suatu struktur organisasi yang jelas untuk dijadikan kerangka dasar yang menggambarkan tugas, wewenang dan tanggung jawab dari bagian-bagian yang terdapat didalam organisasi.

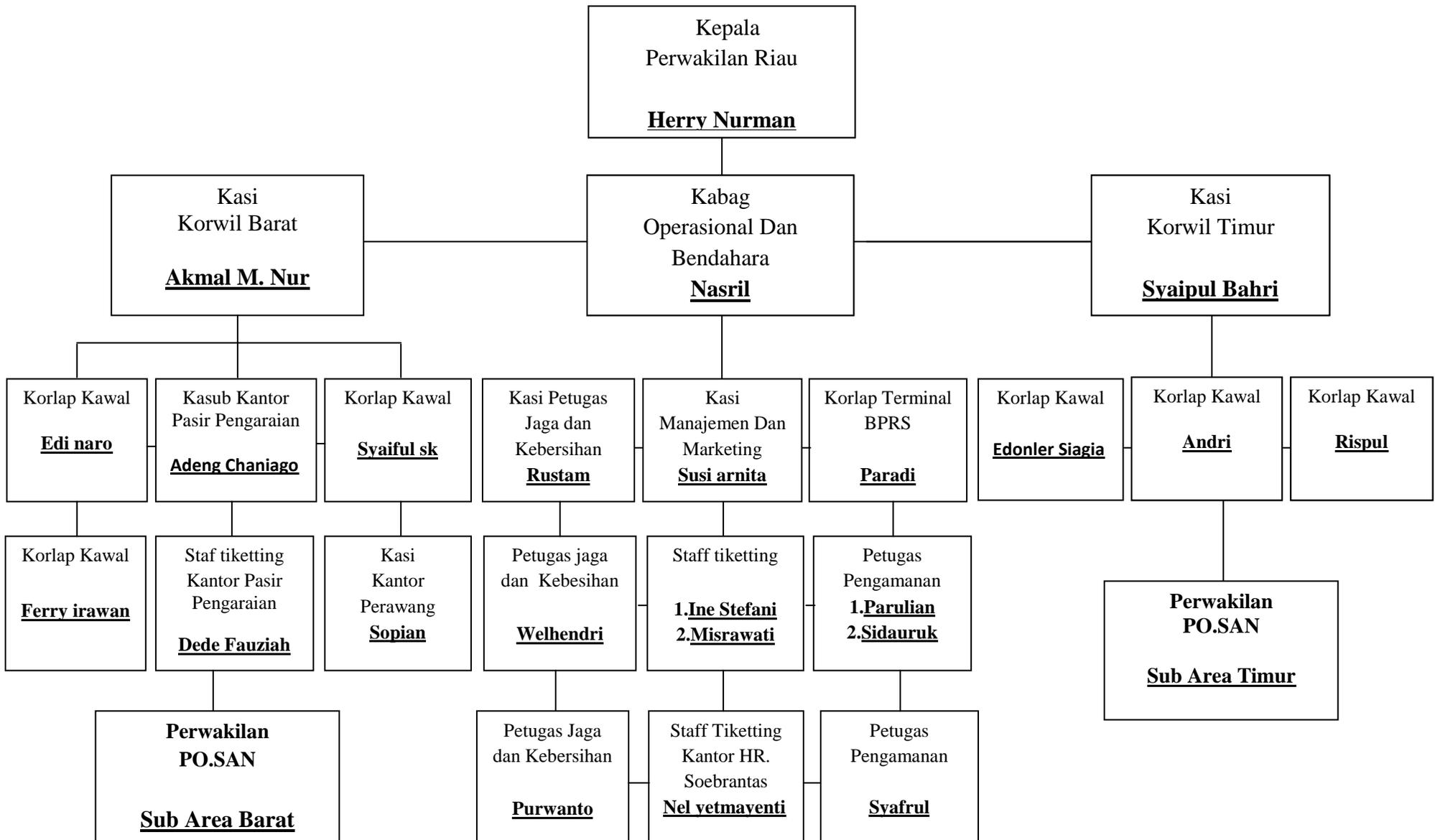
Dengan adanya struktur organisasi didalam perusahaan, akan memudahkan karyawan dalam menjalankan tugasnya dan kepada siapa mereka harus bertanggung jawab. Selain itu, melalui struktur organisasi maka tugas, wewenang dan tanggung jawab telah tergambar dalam struktur organisasi sehingga menjadi jelas dan dapat berjalan dengan baik. Dengan demikian stuktur organisasi yang jelas akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Hal yang sama telah dilaksanakan PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru, perusahaan telah menyusun stuktur organisasi yang jelas, sehingga dalam menjalankan aktivitas perusahaan tidak menemui kendala yang berarti. Namun demikian, bukan berarti perusahaan yang mengkoordinir para karyawannya dengan baik karena stuktur organisasi yang baik, tetapi masih terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan tugas-tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh karyawan, sehingga memerlukan langkah-langkah yang strategis untuk mengatasi masalah tersebut.

Struktur organisasi yang baik menurut suatu perusahaan belum tentu efektif apabila tidak didukung oleh orang-orang yang tepat dan pada posisi yang tepat. Sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh orang yang akan ditempatkan pada posisi tersebut.

Agar tujuan yang telah dirancang oleh perusahaan dapat tercapai, maka harus didukung oleh struktur organisasi yang baik. Penulis akan menyajikan struktur organisasi yang telah ditetapkan oleh PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dengan menggunakan struktur garis (*line*), dimana pimpinan langsung memberikan perintah kepada bawahannya pada gambar berikut ini:

Gambar 4.1 STRUKTUR ORGANISASI PO. SILIWANGI ANTAR NUSA PEKANBARU



Berdasarkan dari Gambar 4.1 Stuktur Organisasi PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru maka berikut ini akan dijelaskan pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan:

1. Kepala Perwakilan Riau

Mempunyai tugas dan tanggung jawab:

- a. Memimpin dan mengendalikan berbagai aktivitas perusahaan sehari-hari dan bertanggung jawab terhadap tujuan perusahaan secara keseluruhan.
- b. Menentukan dan mengambil keputusan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.
- c. Memberikan petunjuk dan pengarahan kepada setiap bagian agar kegiatan perusahaan dapat berjalan sebagaimana mestinya.
- d. Mengawasi kerja para karyawan yang melakukan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

2. Kabag Operasional dan Bendahara

Mempunyai tugas dan tanggung jawab:

- a. Memeriksa seluruh pemakaian dana dalam operasional perusahaan.
- b. Menyusun suatu laporan keuangan yang berisikan kegiatan transaksi harian yang diperoleh bagian pemasaran, khususnya ticketing.

- c. Memperhatikan dan mengawasi para *driver* dan operator angkutan untuk tetap pada aturan yang ditetapkan oleh perusahaan.
- d. Membuat pelatihan bagi *driver* yang baru.
- e. Membuat surat jalan untuk perjalanan bus PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru.

3. Kepala Seleksi Manajemen dan Marketing

Mempunyai tugas dan tanggung jawab:

- a. Melakukan penjualan dan pendistribusian tiket untuk agen.
- b. Melakukan usaha promosi untuk meningkatkan penjualan.
- c. Melakukan pencatatan penjualan sesuai dengan laporan yang diterima.
- d. Mengawasi dan memonitor harga tiket.
- e. Membuat rencana penjualan dimasa yang akan datang.

C. Sumber Daya Manusia

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan, banyak factor yang dipertimbangkan. Salah-satu factor adalah dari pihak tenaga kerja atau karyawan serta pimpinan perusahaan itu sendiri. Tabel IV.1 menjelaskan jumlah karyawan berdasarkan jabatan pada PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tabel IV.1 : Jumlah Karyawan PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah
1	Koordinator riau	1
2	Koordinator lapangan	5
3	Supir	68
4	Kondektur	68
5	Mekanik	8

Sumber : PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru (2009)

Dari tabel 4.1, dapat dilihat jumlah karyawan serta jabatan yang ada pada PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru. Jumlah pengemudi dan kondektur bus memiliki jumlah terbanyak yaitu 68 orang. Hal ini dikarenakan setiap unit bus terdiri dari dua pengemudi dan dua kondektur. Sedangkan jumlah armada bus yang dimiliki PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru saat ini berjumlah 34 unit. Pimpinan perusahaan melakukan penilaian terhadap kinerja karyawannya sehingga dapat meningkatkan mutu pelayanan dan memenuhi kepuasan konsumen.

D. Visi, Misi, Motto dan Safety PO. Siliwangi Antar Nusa

a) VISI

PO. Siliwangi Antar Nusa adalah perusahaan Transportasi yang dapat memberikan pelayanan terbaik, berkualitas profesional, aman, nyaman, tumbuh kuat membawa arti bagi masyarakat.

b) MISI

- i. Menjadi sebuah perusahaan transportasi publik yang dapat memberikan pelayanan terpadu sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
- ii. Melaksanakan pelayanan angkutan dengan team yang profesional, dinamis, berdedikasi tinggi, ramah, sopan dan santun.
- iii. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia sesuai dengan dunia usaha angkutan dengan mengikuti perkembangan teknologi.
- iv. Secara terus menerus meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana angkutan dengan armada terbaik.
- v. Menciptakan fasilitas dan suasana lingkungan kerja yang solid, sehat, harmonis, dan peduli terhadap lingkungan.

c) MOTTO

“Transport With Care”

- Care : Peduli terhadap pelanggan
- Asertif : Mempunyai perilaku yang tulus
- Responsive : Selalu tanggap akan kebutuhan pelanggan dan peduli lingkungan sekitarnya.
- Empati : Mampu bersikap empati kepada pelanggan, rendah diri dan melayani

d) PO. Siliwangi Antar Nusa Safety

Kepada Seluruh Crew Pengemudi dan Karyawan PO. SAN:

1. Tidak berkeliaran di luar pool diatas jam 22.00 WIB bila kondisi tidak memaksa atau izin terlebih dahulu bila ada keperluan

2. Tidak mabuk-mabukan yang menyebabkan kondisi tubuh tidak sehat pada saat akan bertugas
3. Kepada masyarakat atau pengguna jasa PO. Siliwangi Antar Nusa yang mengetahui hal tersebut untuk tidak segan-segan melaporkan (nama/BM/perwakilan) kepada *management*.

E. Aktivitas Perusahaan

PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru merupakan perusahaan yang bergerak dibidang angkutan umum Antar Kota Propinsi (AKAP). Dalam kegiatannya sehari-hari perusahaan menjual tiket kepada konsumen dan pelanggannya, serta mengantarkan penumpang sampai tujuan. PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dalam operasionalnya memiliki 2 jenis kelas, yaitu kelas Eksekutif yang menggunakan armada bus merek *VOLVO* dan kelas Bisnis yang menggunakan armada bus merek *Hino* dan *Mercedes-Benz*. Untuk kelas eksekutif dengan tujuan Pekanbaru-Solo berangkat satu kali sehari yaitu pukul 16.30 WIB.

Disamping mencari keuntungan, perusahaan Po. Siliwangi antar nusa pekanbaru juga mencoba menjaga kesinambungan usahanya. Dalam hal ini tidak terlepas dari perkembangan itu sendiri dari tahun ke tahunnya. Dalam menunjang kelancaran operasi kendaraan-kendaraan bus pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru, maka diadakanlah kegiatan-kegiatan maintenance sebagai berikut:

1. Laporan Perjalanan Kendaraan

Adalah laporan tentang pengecekan yang dilakukan untuktujuan mengetahui berapa waktu yang telah yang di tempuh atau dipergunakan untuk mencapai tujuan(perjalanan).

Adapun pengecekan tersebut terhadap kendaraan-kendaraan yang digunakan, serta pengecekan dari perjalanan yang ditempuh oleh kendaraan yang beroperasi. Disamping itu dapat diketahui jumlah bahan bakar yang telah dipergunakan (liter), serta tempat pengisian bahan bakar, dalam arti dimana kendaraan tersebut mengisi bahan bakarnya. Hal ini harus dengan persetujuan coordinator.

2. Laporan Kerusakan Kendaraan

Adalah merupakan laporan tentang pengecekan yang dilakukan terhadap kendaraan yang diservice atau diperbaiki dan direparansi. Disini akan dicatat tentang tanggal berapa masuknya kendaraan bus, nomor body kendaraan bus, pada kilometer berapa dan jalur atau daerah mana pada kendaraan tersebut yang mengalami kerusakan atau memerlukan service atau reparansi, jenis perbaikan, mekanik yang menangani kerusakan kendaraan, keterangan spare parts man yang dipakai dan berapa jumlah biaya yang telah dipakai dalam menangani perbaikan terhadap kendaraan yang rusak. Dan diketahui oleh bagian operasional dan sopir sebagai pelapornya.

3. Pemakaian Spare Part

Adalah laporan tentang pencatan yang berisikan tentang tanggal, nomor body kendaraan yang mengalami perbaikan, jenis spare part, harga spare part dan jumlah yang dipakai dalam perbaikan kendaraan tersebut.

Secara tidak langsung dalam pelaksanaannya Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru juga mempunyai peranan yang juga merupakan wahana perjuangan dalam aktifitas perusahaan, diantaranya :

- a. Menunjang pengembangan dunia usaha swasta nasional.
- b. Menunjang perkembangan dunia transportasi darat.
- c. Merupakan sector pengadaan dan perluasan tenaga kerja.
- d. Meningkatkan kontribusi dalam penerimaan pendapatan daerah dan Negara melalui pajak-pajak
- e. Pemacu pengembangan masyarakat untuk pemerintah, daerah atau wilayah dan masyarakat sekitarnya.
- f. Pengembangan ekonomi dan dinamisator pembangunan.
- g. Peningkatan usaha perusahaan dibidang transportasi darat
- h. Meningkatkan hubungan kerja yang erat antar perusahaan yang mengikat perjanjian kontrak.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Biaya Pemeliharaan

Po. SAN yang di operasikan oleh Manajemen PT. San Putra Sejahtera yang mana dalam sistem pembiayaan pemeliharaan perusahaan tersebut sepenuhnya ditanggung oleh PT. San Putra Sejahtera yang berpusat di Bengkulu.

PT. San Putra Sejahtera memiliki 70 unit bus yang di operasikan dan dalam memperbaiki atau memelihara kendaraan bus diperlukan dana dan biaya yang tidak sedikit. Dan apabila diperhatikan pula rencana dan realisasi pengeluaran biaya pemeliharaan selama 5 tahun terakhir, maka terlihat adanya peningkatan pengeluaran dana untuk pemeliharaan, pembelian dan penggantian bagian-bagian dari kendaraan yang rusak. Untuk lebih jelasnya mengenai rencana dan realisasi biaya pemeliharaan kendaraan bus dapat dilihat pada tabel V.1 :

Tabel V.1 : Rencana Dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Kendaraan Bus Serta Persentase Kelebihannya Pada Po. Siliwangi Antar Nusa (SAN) Pekanbaru tahun 2005-2009

Tahun	Rencana biaya (Rp)	Realisasi biaya (Rp)	Kelebihan (Rp)	Persentase kelebihan (%)
2005	1.884.624.000	2.059.370.450	174.746.450	9,27
2006	2.594.253.000	2.875.749.000	281.496.000	10,85
2007	3.467.887.000	3.862.733.950	394.846.950	11,38
2008	4.732.402.000	5.311.771.100	579.369.100	12,24
2009	5.171.251.000	5.829.541.000	658.290.000	12,72

Sumber : Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa perusahaan tidak bisa memenuhi rencana biaya pemeliharaan yang telah di tetapkan. Hal ini disebabkan oleh tingginya realisasi biaya pemeliharaan kendaraan bus, yang mana kalau kita lihat selisih dananya cukup besar. Padahal perusahaan sudah meningkatkan rencana biaya pemeliharaan setiap tahun untuk mengantisipasi kelebihan dari realisasi biaya pemeliharaan tersebut.

Untuk lebih jelasnya mengenai kenaikan rencana biaya pemeliharaan pada Po. Siliwangi antar nusa pekanbaru dapat dilihat pada tabel V.2 sebagai berikut:

Tabel V.2 : Kenaikan Rencana Biaya Pemeliharaan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tahun	Rencana biaya pemeliharaan (Rp)	Kenaikan biaya pemeliharaan (Rp)	Persentase kenaikan (%)
2005	1.884.624.000	-	-
2006	2.594.253.000	709.629.000	37,65
2007	3.467.887.000	873.634.000	33,67
2008	4.732.402.000	1.264.515.000	36,46
2009	5.171.251.000	438.849.000	9,27

Sumber : Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Berdasarkan tabel V.2 diatas dapat dilihat bahwa setiap tahun perusahaan menambah jumlah atau menaikkan rencana biaya pemeliharaan dari anggaran perusahaan dengan tujuan untuk menutupi kelebihan biaya yang melebihi dari anggaran perusahaan sebelumnya. Seperti yang kita lihat diatas dimana pada tahun 2005 rencana biaya pemeliharaan sebesar Rp. 1.884.624.000 naik menjadi Rp.2.594.253.000 pada tahun 2006 dengan kenaikan 709.629.000 atau kelebihan sebesar 37,65 %. Kemudian pada tahun 2007 rencana biaya pemeliharaan sebesar

Rp.3.467.887.000 naik menjadi Rp.873.634.000 atau kelebihan sebesar 33,67 %. Dan pada tahun 2008 rencana biaya pemeliharaan Rp. 4.732.402.000 naik menjadi Rp.1.264.515.000 atau kelebihan sebesar 36,46 % dari jumlah biaya pemeliharaan sebelumnya. Serta pada tahun 2009 rencana biaya pemeliharaan sebesar Rp.5.171.251.000 naik sebesar Rp. 438.849.000 atau kelebihan sebesar 9,08 % dari jumlah rencana biaya pemeliharaan pada tahun sebelumnya. Di tahun 2008 perusahaan lebih meningkatkan rencana biaya pemeliharaan karena disebabkan anggaran biaya pemeliharaan pada tahun 2007 belum bisa menutupi realisasi biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan pada tahun tersebut, begitu juga yang terjadi pada tahun 2009 perusahaan juga meningkatkan anggaran biaya dari rencana anggaran biaya pada tahun sebelumnya disebabkan rencana anggaran biaya dari perusahaan pada tahun 2008 masih melebihi dari anggaran yang telah direncanakan oleh perusahaan sebelumnya.

Maintenance salah satunya merupakan bagian yang sangat tergantung pada spare parts. Dalam pengadaan barang-barang atau spare parts yang akan diperbaiki atau diganti. Untuk lebih jelasnya mengenai kegiatan pemeliharaan, jumlah spare parts yang dibutuhkan per waktu pemeliharaan dapat dilihat pada tabel V.3 sebagai berikut :

Tabel V.3 : Pemakaian Spare Part/Service Per Satu Unit Kendaraan Bus Pada Po.Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru Tahun 2009

Jenis Kegiatan Pemeliharaan	Standar/waktu pemeliharaan	Jumlah spare part yang dibutuhkan per waktu pemeliharaan
1.Perawatan Rutin		
- Pengecekan oli mesin	Setiap hari	8 liter
- Pengecekan air radiator	Setiap hari	8 botol
- Pengecekan oli power	Setiap hari	1/3 liter
- Pengecekan air battery	Setiap hari	8 botol

- Pengecekan lampu-lampu	Setiap hari	1 buah
- Pengecekan safety belt	Setiap hari	8 buah
- Pengecekan body/kaca	Setiap hari	Tergantung kebutuhan
- Pengecekan rem	Setiap hari	1 buah
2.Perawatan Periodik		
- Ganti oli mesin	Peer 7000 km Armada keluar 1 s/d 1.5 bln Armada area 5/7 bln	8 liter
- Ganti oli transmisi	Peer 25.000 km	1 liter
- Ganti oli gardan	Peer 50.000 km	1 liter
- Ganti oli power	Peer 50000 km	1 liter
- Ganti filter oli mesin	Setiap ganti oli mesin	1 liter
- Ganti filter power string	Setiap ganti oli power	1 liter
- Ganti filter solar	Armada area 7000 km	1 buah (atas dan bawah)
- Grease up chasis + mesin	Armada keluar (lihat kondisi) Armada area 1 bulan	1/8 kg
- Pengecekan terot roda	Armada keluar 2 minggu Armada keluar 1 minggu Armada area 1 bulan	Tergantung kebutuhan
- Service / check ac	1 bulan sekali	Tergantung kebutuhan
- Semprot tromol roda	1 bulan sekali	1 botol
- Semprot filter udara	Armada area 1 minggu Armada keluar 3 hari	4 botol
- Cek tekanan angin ban	1 bulan sekali	2 buah
- Pengecekan fungsi indikator	1 bulan sekali	6 buah
- Pengecekan v-belt mesin	1 minggu sekali	1 buah
- Penggantian air radiator	Peer 15.000 km	8 botol
- Stel rem + kopling	1 bulan sekali (pengecekan)	1 buah
- Penggantian ban	2 bulan s/d 5 bulan	4 buah

Sumber : PO.Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

B. Analisis Harga Suku Cadang

Pada kebijaksanaan harga diperlukan ketelitian dan pertimbangan yang baik agar keputusan tidak merugikan perusahaan. Kebijakan itu tidak kalah pentingnya dengan kebijaksanaan lainnya, karena mempunyai langsung terhadap tingkat keuntungan yang akan diperoleh.

Po. Siliwangi antar nusa pekanbaru yang bergerak dibidang jasa transportasi dimana elemen yang terpenting adalah suku cadang. Kebutuhan akan suku cadang dengan harga setiap tahun meningkat setiap tahunnya.

Mengenai harga suku cadang kendaraan bus pada Po. Siliwangi Antar

Nusa Pekanbaru dapat kita lihat pada tabel V.4 :

**Tabel V.4 : Harga Suku Cadang Kendaraan Bus Pada Po. Siliwangi Antar
Nusa Pekanbaru Pada Tahun 2005-2009**

No	Nama Spare Part	Th 2005	Th 2006	Th 2007	Th 2008	Th 2009
1	Air battery/btl	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
2	Accu 65/70 Ah	210.000	240.000	240.000	280.000	330.000
3	Accu 150	575.000	575.000	580.000	580.000	600.000
4	Bolam rotary	14.000	14.000	14.000	15.000	15.000
5	Bolam kecil k1	1.000	1.000	1.000	2.500	1.500
6	Bolam besar k1	1.500	1.500	1.500	2.000	1.500
7	Bolam besar k2	1.500	2.000	2.000	2.500	2.500
8	Bolam kecil k2	1.500	1.500	2.000	2.500	2.500
9	Bolam halogen (H3)	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
10	Bolam halogen (H4)	12.000	12.000	13.000	15.000	15.000
11	Bering no 6204	20.000	23.000	25.000	25.000	27.500
12	Bering no 6303	24.000	25.000	25.000	27.500	25.000
13	Ban luar BS 1000-20	1.200.000	1.200.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000
14	Ban BS 1000-20	1.250.000	1.250.000	1.300.000	1.300.000	1.270.000
15	Ban luar BS 750-16	500.000	500.000	510.000	530.000	580.000
16	Ban BS 235-15	420.000	435.000	450.000	485.000	500.000
17	Ban EX	45.000	50.000	55.000	60.000	50.000
18	Ban dalam	120.000	125.000	125.000	150.000	130.000
19	Ban dalam 750-16	60.000	70.000	70.000	75.000	75.000
20	Ban dalam 1000-20	100.000	100.000	125.000	150.000	150.000
21	Cool brush d stater	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
22	Cres joint/joint kapel OH	300.000	325.000	325.000	350.000	350.000
23	Dynamo stater assy OH	200.000	200.000	225.000	225.000	225.000
24	Dempul	38.000	40.000	40.000	42.000	42.000
25	Engine plush	45.000	45.000	45.000	50.000	50.000
26	Filter olie OH	35.000	45.000	50.000	60.000	85.000
27	Filter olie ps 135 (ML 013307)	50.000	60.000	60.000	65.000	65.000
28	Filter olie mesin	65.000	75.000	85.000	85.000	85.000
29	Filter solar	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
30	Filter solar bawah (ME	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
31	046010)	30.000	30.000	35.000	35.000	35.000
32	Filter solar atas (ML 0060660)	47.950	50.000	75.000	75.000	75.000
33	Freon/kg	15.000	15.000	17.500	20.000	20.000
34	Flaser sen + socket	120.000	120.000	120.000	120.000	125.000
35	Grease /kg	75.000	95.000	125.000	125.000	150.000
36	Handel pintu OH	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
37	Handel pintu luar	30.000	35.000	40.000	45.000	35.000
38	Handel pintu dalam	300.000	300.000	325.000	350.000	375.000
39	Joint terot OH	50.000	50.000	55.000	65.000	85.000
40	Joint terot stir PS 100	30.000	30.000	35.000	35.000	50.500
41	Kaca spion besar/bh	200.000	225.000	225.000	250.000	35.000
42	Kaca depan new armada/bh	2.250.000	2.450.000	2.500.000	2.500.000	2.255.000
43	Kaca depan new armada MD99	40.000	40.000	55.000	75.000	85.000
44	Klakson hella 24 volt	10.000	15.000	20.000	35.000	50.500
45	Kepala battery	20.000	20.000	25.000	25.000	35.000
46	Karet stabilizer	80.000	85.000	90.000	90.000	95.000

47	Karet wiper	20.000	25.000	25.000	35.000	25.000
48	Kanvas rem depan OH	20.000	25.000	30.000	35.000	25.000
49	Kanvas rem belakang OH	55.000	60.000	60.000	65.000	65.000
50	Karet cember rem depan OH	50.000	52.500	55.000	55.000	115.000
51	Karet cember rem belakang OH	15.000	20.000	25.000	25.000	35.000
52	Karet lumpur	175.000	200.000	275.000	350.000	375.000
53	Kanvas kopling	16.000	17.500	19.000	27.000	27.000
54	Lampu selbim	11.000	12.500	15.000	17.500	22.000
55	Minyak kopling dot 3/btl	14.000	15.000	15.000	14.000	14.000
56	Nepel solar balik	15.000	15.000	15.000	15.000	12.000
57	Olie mesin Caltex dello 500/ltr	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
58	Olie mesin agip/ total	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
59	Olie garden HD-A SAE 90/ltr	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
60	Olie vrosneleng EP-A SAE 90	12.000	12.000	12.000	14.000	20.000
61	Olie power steering	15.000	15.000	20.000	20.000	25.000
62	Pitting lampu k1	25.000	30.000	30.000	35.000	30.000
63	Pompa solar	250	250	300	350	500
64	Paku rifet kanvas rem	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
65	Riyal lampu 24 volt	40.000	45.000	55.000	60.000	75.000
66	Stelan dynamo amper	150.000	165.000	185.000	235.000	285.000
67	Saklar sen assy	40.000	40.000	45.000	45.000	50.000
68	Shiel roda belakang OH	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
69	Shiel roda depan PS	30.000	30.000	35.000	35.000	40.000
70	Shiel roda belakang PS	15.000	17.500	22.500	35.000	45.000
71	Switch rem OH	15.000	18.000	18.000	20.000	20.000
72	Silicon	100.000	100.000	100.000	110.000	110.000
73	Slang fleksibel angin OH	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
74	Skring tabung (25 Amp)	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
75	Skring tancap (5 Amp)	120.000	120.000	120.000	135.000	150.000
76	Safety belt penumpang	20.000	20.000	25.000	25.000	35.000
77	Safety lumpur	300.000	300.000	325.000	325.000	350.000
78	Sock beker depan OH	400.000	400.000	425.000	450.000	475.000
79	Spidometer OH	350.000	350.000	375.000	425.000	475.000
80	Tie road bengkok BD 6204	40.000	40.000	40.000	45.000	55.000
81	Thermostat	20.000	25.000	25.000	27.500	28.000
82	V-belt 45 A	30.000	30.000	35.000	38.500	17.000
83	V-belt 59 A	28.000	31.000	33.000	36.000	32.500
84	V-belt 59 B	20.000	24.000	24.000	40.000	34.000
85	V-belt 62 A	35.000	40.000	45.000	45.000	67.500
86	V-belt 82 B	30.000	35.000	35.000	37.500	40.000
87	V-belt 83 B	20.000	20.000	20.500	21.500	20.500
88	V-belt 37 A	21.000	22.000	22.000	23.000	23.000
89	V-belt 42 A	35.000	35.000	40.000	40.000	28.500
90	V-belt 52 A	23.000	23.000	23.000	32.000	32.000
91	V-belt 45 B	21.500	21.500	21.500	21.500	21.500
92	V-belt 39 A	30.000	30.000	35.000	37.500	42.000
93	V-belt 68 A	20.000	20.000	22.500	25.000	25.000
94	Water cullent	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
95	Kepala handel vros Sock peker tangga	14.000	15.500	15.500	20.000	25.000

Sumber : Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru 2009

C. Karakteristik Responden

Dimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa populasi dalam penelitian adalah adalah 150 orang, maka diambil sampel yang berlatar belakang jabatan yang bersrta di perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1 orang coordinator, 5 orang coordinator lapangan, 8 orang mekanik, 27 orang supir dan 19 orang swamper yang semuanya berjumlah 60 orang dari 10% jumlah populasi yang ada dengan menggunakan rumus slovin. Adapun karakteristik responden pada penelitian ini didasarkan pada jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja:

1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Penulis akan menerangkan mengenai jenis kelamin melalui daftar table sebagai berikut:

Tabel V.5 : Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	60	100
Wanita	-	-
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.5 diatas terlihat bahwa persentase terbesar pada jenis kelamin karyawan adalah pria sebesar 100 %.

2. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan masa sekarang merupakan salah satu syarat terpenting bagi seorang pencari kerja untuk dapat diterima sebagai tenaga kerja pada suatu perusahaan. Seiring dengan perkembangan waktu, pendidikan tidak hanya sebatas pendidikan dasar saja, akan tetapi lebih menuntut kepada pendidikan yang lebih tinggi.

Berikut merupakan daftar table mengenai tingkat pendidikan responden yang ada pada po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru sebagai berikut:

Tabel V.6 : Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tingkat pendidikan	Jumlah	Persentase
Sarjana	5	8,33
STM	8	13,33
SMU	19	31,67
SMP	22	36,67
SD	6	10,00
Jumlah	60	100

Sumber: PO. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa umumnya tingkat pendidikan karyawan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru adalah sekolah menengah umum (SMU) sebesar 31,67 %

3. Masa kerja

Berikut adalah daftar tabel mengenai masa kerja karyawan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru:

Tabel V.7 : Responden Berdasarkan Masa Kerja Karyawan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Masa kerja (Thn)	Jumlah	Persentase
5-10	23	38,33
Dibawah 5	37	61,67
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

D. Analisis Pengawasan Kegiatan Pemeliharaan

Untuk mengetahui apakah kegiatan pemeliharaan telah dilaksanakan dengan sebagaimana mestinya, maka pihak manajemen perusahaan perlu untuk melakukan kegiatan pengawasan yang bertujuan agar kegiatan pemeliharaan benar-benar telah dilaksanakan sesuai prosedur.

Ada suatu anggapan bahwa apapun yang dilakukan manusia mungkin akan mempunyai hasil yang lebih baik bahkan terbaik apabila ada yang mengawasi dan diawasi, dengan kata lain pengawasan dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan awal dari organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

Didalam suatu perusahaan kegiatan pengawasan harus dilakukan secara berkala atau rutin, seperti mengadakan pemeriksaan atau pengecekan terhadap mesin yang dimiliki dan bila terdapat kerusakan-kerusakan maka harus dilakukan secara preventif dengan harapan dapat mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan dari kegiatan yang sudah direncanakan. Oleh sebab itu seorang pengawas harus mengerti akan kegiatan yang dilakukan dan bila menemukan penyimpangan pada karyawan dilapangan maka sebagai pengawas ia harus dapat membimbing agar mereka dapat mengerti prosedur yang harus dijalankannya.

Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru yang memiliki 36 unit kendaraan bus telah melakukan kegiatan pengawasan yang dilaksanakan oleh pimpinan adalah mengawasi pekerjaan yang dilakukan para tenaga kerja pemeliharaan dan juga memeriksa keadaan mesin untuk diketahui apakah terdapat kejanggalan dalam pengoperasian atau tidak.

Frekuensi pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru hanya sekali 1 minggu. Padahal sebenarnya kegiatan pengawasan itu paling baik jika dapat dilaksanakan setiap sekali 2 hari atau setiap hari untuk dapat sesegera mungkin melakukan tindakan atau kebijakan terhadap penyimpangan yang dilakukan tenaga kerja atau terhadap kemungkinan kendaraan bus yang mengalami masalah. Sehingga dari keadaan demikian terlihat bahwa kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan belum memenuhi kebutuhan pemeliharaan secara maksimal.

Akibat dari kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan jelas membawa dampak negative terhadap tingkat kerusakan kendaraan bus. Hal tersebut ditandai dengan tingginya tingkat kerusakan kendaraan bus pada beberapa tahun terakhir ini. Dampak dari tingginya frekuensi kerusakan kendaraan bus adalah cukup fatal dan perlu penanganan secara professional agar dapat menekan penggunaan anggaran biaya pemeliharaan.

Berikut adalah tanggapan mengenai tingkat kerja karyawan berdasarkan tepat waktu pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru. Seperti dijelaskan pada tabel V.8 sebagai berikut :

Tabel V.8 : Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Kerja Karyawan Berdasarkan Tepat Waktu Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	22	36,67
Kurang baik	29	48,33
Tidak baik	9	15,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.8 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap tingkat kerja karyawan berdasarkan tepat waktu adalah kurang baik 29 orang (48,33 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 22 orang (36,67 %) dan yang dinyatakan tidak baik sebesar 9 orang (15,00 %). Jadi dapat disimpulkan bahwa tingkat kerja karyawan pada Po Siliwangi Antar Nusa (SAN) Pekanbaru berdasarkan tepat waktu adalah kurang baik.

Kemudian untuk melihat tanggapan responden mengenai system pengawasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat dilihat pada table V.9 sebagai berikut :

Tabel V.9 : Tanggapan Responden Mengenai System Pengawasan Kerja Karyawan Dalam Melaksanakan Tugas Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	23	38,33
Kurang baik	28	46,67
Tidak baik	9	15,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.9 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai sistem pengawasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas adalah kurang baik sebesar 28 orang (46,67 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 23 orang (38,33 %) dan yang dinyatakan tidak baik sebesar 9 orang (15,00 %). Jadi dapat disimpulkan bahwa system pengawasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru adalah kurang baik.

Pada tabel V.10 berikut merupakan tanggapan responden mengenai kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugas pada po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru :

Tabel V.10 : Tanggapan Responden Mengenai Kesungguhan Karyawan Dalam Melaksanakan Tugas Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	19	31,67
Kurang baik	27	45,00
Tidak baik	14	27,33
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.10 diatas bahwa tanggapan responden mengenai kesungguhan karyawan mengenai dalam melaksanakan tugas adalah kurang baik sebesar 27 orang (45,00 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 19 orang (31,67 %) dan yang tidak baik sebesar 14 orang (27,33%). Jadi dapat disimpulkan bahwa kesungguhan karyawan pada po siliwangi antar nusa pekanbaru dalam melaksanakan tugas adalah kurang baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pengawasan yang telah dijalankan atau dilakukan karyawan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.11 sebagai berikut :

Tabel V.11 : Tanggapan Responden Mengenai Pengawasan Yang Telah Dijalankan Karyawan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	25	41,67
Kurang baik	29	48,33
Tidak baik	6	10,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.10 diatas bahwa tanggapan responden mengenai kesungguhan karyawan mengenai dalam melaksanakan tugas adalah kurang baik sebesar 27 orang (45,00 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 19 orang (31,67 %) dan yang tidak baik sebesar 14 orang (27,33%). Jadi dapat disimpulkan bahwa kesungguhan karyawan pada po siliwangi antar nusa pekanbaru dalam melaksanakan tugas adalah kurang baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai tanggung jawab atas pekerjaan karyawan yang telah dilakukan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.12 sebagai berikut :

Tabel V.12 : Tanggapan Responden Mengenai Tanggung Jawab Atas Pekerjaan Karyawan Yang Telah Dilakukan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	21	35,00
Kurang baik	29	48,33
Tidak baik	10	16,67
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.12 diatas bahwa tanggapan responden mengenai tanggung jawab atas hasil pekerjaan karyawan yang telah dilakukan adalah kurang baik sebesar 27 orang (45,00 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 19 orang (31,67 %) dan yang tidak baik sebesar 14 orang (27,33%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab atas hasil pekerjaan karyawan yang telah dilakukan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru adalah kurang baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan berdasarkan tepat waktu pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.13 sebagai berikut :

Tabel V.13 : Tanggapan Responden Mengenai Penyelesaian Pekerjaan Karyawan Berdasarkan Tepat Waktu Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Sering	22	36,67
Jarang	29	48,33
Tidak pernah	9	15,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.13 diatas bahwa tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan berdasarkan tepat waktu adalah jarang sebesar 29 orang (48,33 %), sedangkan yang dinyatakan sering sebesar 22 orang (36,67 %) dan yang tidak pernah sebesar 9 orang (15,00 %). Jadi dapat disimpulkan bahwa penyelesaian pekerjaan karyawan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru berdasarkan tepat waktu adalah jarang.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai tugas karyawan dalam memelihara dan menjaga kebersihan tempat kerja pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.14 sebagai berikut :

Tabel V.14 : Tanggapan Responden Mengenai Tugas Karyawan Dalam Memelihara Dan Menjaga Kebersihan Tempat Kerja Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	32	53,33
Kurang baik	21	35,00
Tidak baik	7	11,67
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.14 diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai tugas karyawan dalam memelihara dan menjaga kebersihan tempat kerja adalah baik sebesar 32 orang (53,33 %), sedangkan yang dinyatakan kurang baik sebesar 21 orang (35,00 %) dan yang tidak baik sebesar 7 orang

(11,67%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tugas karyawan pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dalam dalam memelihara dan menjaga kebersihan tempat kerja adalah baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai tindakan perbaikan yang dilakukan tepat waktu pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.15 sebagai berikut :

Tabel V.15 : Tanggapan Responden Mengenai Tindakan Perbaikan Yang Dilakukan Tepat Waktu Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	25	41,67
Kurang baik	29	48,33
Tidak baik	6	10,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.15 diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai tindakan perbaikan yang dilakukan tepat waktu adalah kurang baik sebesar 29 orang (48,33 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 25orang (41,67 %) dan yang tidak baik sebesar 6 orang (10,00 %). Jadi dapat disimpulkan bahwa tindakan perbaikan pada PO Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru yang dilakukan tepat waktu adalah kurang baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pemberitahuan tentang tanda-tanda bahaya yang harus diperhatikan karyawan dalam bekerja pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada table V.16 sebagai berikut :

Tabel V.16 : Tanggapan Responden Mengenai Pemberitahuan Tentang Tanda-Tanda Bahaya Yang Harus Diperhatikan Karyawan Dalam Bekerja Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Sering	24	40,00
Jarang	27	45,00
Tidak pernah	9	15,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.16 diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai pemberitahuan tentang tanda-tanda bahaya yang harus diperhatikan karyawan dalam bekerja adalah jarang sebesar 27 orang (45,00 %), sedangkan yang dinyatakan sering sebesar 24 orang (40,00 %) dan yang tidak pernah sebesar 9 orang (15,00 %). Jadi dapat disimpulkan bahwa pemberitahuan tentang tanda-tanda bahaya yang harus diperhatikan karyawan pada po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dalam bekerja adalah jarang

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pemahaman petunjuk atau prosedur yang harus diikuti pada po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.17 sebagai berikut :

Tabel V.17 : Tanggapan Responden Mengenai Pemahaman Petunjuk Atau Prosedur Yang Harus Diikuti Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Paham	30	50,00
Kurang paham	25	41,67
Tidak paham	5	8,33
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.17 diatas bahwa tanggapan responden mengenai pemahaman petunjuk atau prosedur yang harus diikuti adalah paham sebesar 30 orang (50,00 %), sedangkan yang dinyatakan kurang paham sebesar 25 orang

(41,67 %) dan yang tidak paham sebesar 5 orang (8,33 %). Jadi dapat disimpulkan bahwa pemahaman petunjuk atau prosedur yang harus diikuti pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru adalah paham.

E. Analisis Skill Yang Dimiliki Oleh Tenaga Maintenance

Tenaga kerja merupakan asset yang sangat berharga dalam kegiatan operasi perusahaan, sebab tanpa adanya tenaga kerja maka kendaraan bus yang dimiliki tidak dapat berarti. Untuk itu agar manusia sebagai sumber tenaga kerja dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif maka diperlukan adanya skill atau keahlian tertentu yang didapat dari jenjang pendidikan maupun pengalaman kerja. Perusahaan perlu memperhatikan pendidikan yang dilalui tenaga kerjanya.

Untuk lebih jelasnya mengenai pendidikan tenaga kerja pemeliharaan Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat dilihat pada table V.18 sebagai berikut :

Tabel V.18 : Jumlah Tenaga Kerja Dan Tingkat Pendidikan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru Tahun 2009

Jabatan	SD	SMP	SMA	STM	D3	S1	Jumlah
Koordinator	-	-	-	-	-	1	1
Koordinator lapangan	-	-	1	-	3	1	5
Supir	3	22	37	6	-	-	68
Mekanik	-	-	3	5	-	-	8
Swamper	3	37	28	-	-	-	68
Jumlah	6	59	69	11	3	2	150

Sumber : Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Berdasarkan tabel V.18 diatas dapat kita ketahui bahwasannya perusahaan sudah melakukan atau memberikan perhatian serius terhadap pendidikan formal

tenaga kerja yang akan dipekerja. Hal ini terlihat bahwa tidak karyawan yang tidak tamat sekolah dasar (SD).

Jika dilihat dari tingkat pendidikan maka jumlah tenaga kerja dengan tingkat pendidikan SD berjumlah 6 orang, SMP berjumlah 59 orang, SMA berjumlah 69 orang, STM berjumlah 11 orang, tingkat pendidikan D3 berjumlah 3 orang serta 2 orang dengan tingkat pendidikan S1.

Adapun mengenai jumlah mekanik sebanyak 8 orang, dimana 5 orang tersebut lulusan STM dinilai kurang memadai jika kita bandingkan dengan jumlah kendaraan bus yang terdiri dari 36 unit karena satu unit kendaraan bus ditangani oleh 1 atau 2 orang tenaga mekanik. Sedangkan kita mengetahui bahwa semakin bertambah umur kendaraan maka semakin memerlukan penanganan yang lebih serius.

Dalam memenuhi kebutuhan pelaksanaan maintenance, komposisi, jumlah keahlian dan cara yang selama ini diterapkan oleh perusahaan dapat dikatakan cukup memadai dalam menanggulangi pelaksanaan maintenance kendaraan bus. Tapi berdasarkan pengamatan langsung kelapangan penulis menilai sudah adanya jadwal yang teratur dalam preventif dan korektif pemeliharaan serta adanya pencatatan yang jelas mengenai perbaikan yang telah dilaksanakannya.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan pada po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.19 sebagai berikut :

Tabel V.19 : Tanggapan Responden Mengenai Keterampilan Karyawan Dalam Melaksanakan Tugas Atau Pekerjaan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	23	38,33
Kurang baik	28	46,67
Tidak baik	9	15,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.19 diatas bahwa tanggapan responden mengenai keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan adalah kurang baik sebesar 28 orang (46,67 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 23 orang (38,33 %) dan yang tidak baik sebesar 9 orang (15,00%). Jadi dapat disimpulkan bahwa keterampilan karyawan pada po siliwangi antar nusa pekanbaru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan adalah kurang baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai dampak tingkat pendidikan terhadap kelancaran kerja pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.20 sebagai berikut :

Tabel V.20 : Tanggapan Responden Mengenai Dampak Tingkat Pendidikan Terhadap Kelancaran Kerja Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Berdampak	22	36,67
Kurang berdampak	30	50,00
Tidak berdampak	8	13,33
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan table V.10 diatas bahwa tanggapan responden mengenai dampak tingkat pendidikan terhadap kelancaran kerja adalah kurang berdampak sebesar 30 orang (50,67 %), sedangkan yang dinyatakan berdampak sebesar 22 orang (36,67 %) dan yang tidak berdampak sebesar 8 orang (13,33%). Jadi dapat

disimpulkan dampak tingkat pendidikan pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru terhadap kelancaran kerja adalah kurang baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai peran skill yang dimiliki terhadap pekerjaan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat dilihat pada tabel V.21 sebagai berikut :

Tabel V.21 : Tanggapan Responden Mengenai Peran Skill Yang Dimiliki Terhadap Pekerjaan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Berperan	32	53,33
Kurang berperan	25	41,67
Tidak berperan	3	5,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.21 diatas bahwa tanggapan responden mengenai peran skill yang dimiliki terhadap pekerjaan adalah berperan sebesar 32 orang (53,33 %), sedangkan yang dinyatakan kurang berperan sebesar 25 orang (41,67 %) dan yang tidak berperan sebesar 3 orang (5,00 %). Jadi dapat disimpulkan peran skill yang dimiliki karyawan pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru terhadap pekerjaan adalah berperan.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai keinginan untuk mencapai yang lebih baik pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat dilihat pada tabel V.22 sebagai berikut :

Tabel V.22 : Tanggapan Responden Mengenai Keinginan Untuk Mencapai Yang Lebih Baik Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Berkeinginan	29	48,33
Kurang berkeinginan	27	45,00
Tidak berkeinginan	4	6,67
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.22 diatas bahwa tanggapan responden mengenai keinginan untuk mencapai yang lebih baik adalah berkeinginan sebesar 29 orang (48,33 %), sedangkan yang dinyatakan kurang berkeinginan sebesar 27 orang (45,00 %) dan yang tidak berkeinginan sebesar 5 orang (8,33%). Jadi dapat disimpulkan bahwa keinginan karyawan pada po siliwangi antar nusa pekanbaru untuk mencapai hasil yang lebih baik adalah berkeinginan.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas yang telah ditentukan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.23 sebagai berikut :

Tabel V.23 : Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Karyawan Dalam Menjalankan Tugas Yang Telah Ditentukan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	23	38,33
Kurang baik	28	46,67
Tidak baik	9	15,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.24 diatas bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas yang telah ditentukan tanggapan responden mengenai kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas yang telah ditentukan adalah kurang baik sebesar 28 orang (46,67 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 23 orang (38,33 %) dan yang tidak baik sebesar 9 orang (15,00%). Jadi dapat disimpulkan bahwa kemampuan karyawan pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dalam menjalankan tugas yang telah ditentukan adalah kurang baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai beban pekerjaan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.24 sebagai berikut :

Tabel V.24 : Tanggapan Responden Mengenai beban pekerjaan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Berat	34	56,67
Kurang	23	38,33
Ringan	3	5,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan table V.23 diatas bahwa tanggapan responden mengenai beban pekerjaan adalah berat sebesar 34 orang (56,67 %), sedangkan yang dinyatakan kurang sebesar 23 orang (38,33 %) dan yang ringan sebesar 3 orang (5,00%). Jadi dapat disimpulkan bahwa beban pekerjaan karyawan pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dalam melaksanakan tugas adalah berat.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai lingkungan kerja pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.25 sebagai berikut :

Tabel V.25 : Tanggapan Responden Mengenai Lingkungan Kerja Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	25	41,67
Kurang baik	29	48,33
Tidak baik	6	10,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.25 diatas bahwa tanggapan responden mengenai lingkungan kerja adalah kurang baik sebesar 27 orang (45,00 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 19 orang (31,67 %) dan yang tidak baik sebesar 14 orang

(27,33%). Jadi dapat disimpulkan bahwa kesungguhan karyawan pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dalam melaksanakan tugas adalah kurang baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai konsentrasi kerja karyawan dalam menjalankan tugas pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.26 sebagai berikut :

Tabel V.26 : Tanggapan Responden Mengenai Konsentrasi Kerja Karyawan Dalam Menjalankan Tugas Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Baik	23	38,33
Kurang baik	28	46,67
Tidak baik	9	15,00
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.26 diatas bahwa tanggapan responden mengenai konsentrasi kerja karyawan dalam menjalankan tugas adalah kurang baik sebesar 28 orang (46,67 %), sedangkan yang dinyatakan baik sebesar 23 orang (38,33 %) dan yang tidak baik sebesar 9 orang (15,00%). Jadi dapat disimpulkan bahwa konsentrasi kerja karyawan pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dalam melaksanakan tugas adalah kurang baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai mengenai kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dapat di lihat pada tabel V.27 sebagai berikut :

Tabel V.27 : Tanggapan Responden Mengenai Mengenai Kepuasan Karyawan Dalam Menjalankan Tugas Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru

Tanggapan responden	Jumlah	Persentase
Puas	27	45,00
Kurang puas	29	48,33
Tidak puas	4	6,67
Jumlah	60	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.27 diatas bahwa tanggapan responden mengenai mengenai kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas adalah kurang puas sebesar 29 orang (48,33 %), sedangkan yang dinyatakan puas sebesar 27 orang (45,00 %) dan yang tidak baik sebesar 4 orang (6,67%). Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan karyawan pada Po Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru dalam melaksanakan tugas adalah kurang puas.

Untuk mengetahui bagaimana hasil rekapitulasi tanggapan responden tentang pengawasan kegiatan pemeliharaan dan hasil rekapitulasi tanggapan responden tentang skill yang dimiliki oleh tenaga maintenance dapat dilihat pada table berikut dibawah ini:

Tabel V.28 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Pengawasan**Kegiatan Pemeliharaan Kendaraan Bus Pada Po. Siliwangi
Antar Nusa Di Pekanbaru**

No	Pernyataan	Kategori			Jumlah
		Baik	Kurang baik	Tidak baik	
1	Tingkat Kerja Karyawan Berdasarkan Tepat Waktu	22 (36,67%)	29 (48,33%)	9 (15,00%)	60 (100%)
2	Sistem Pengawasan Kerja Karyawan Dalam Menjalankan Tugas	23 (38,33%)	28 (46,67%)	9 (15,00%)	60 (100%)
3	Kesungguhan Karyawan Dalam Melaksanakan Tugas	19 (31,67%)	27 (45,00%)	14 (27,33%)	60 (100%)
4	Pengawasan Yang Telah Dijalankan Karyawan	25 (41,67%)	29 (48,33%)	6 (10,00%)	60 (100%)
5	Tanggung Jawab Atas Pekerjaan Karyawan Yang Telah Dilakukan	21 (35,00%)	29 (48,33%)	10 (16,67%)	60 (100%)
6	Penyelesaian Kerja Karyawan Berdasarkan Tepat Waktu	22 (36,67%)	29 (48,33%)	9 (15,00%)	60 (100%)
7	Tugas Karyawan Dalam Memelihara Dan Menjaga Kebersihan Tempat Kerja	32 (53,33%)	21 (35,00%)	7 (11,67%)	60 (100%)
8	Tindakan Perbaikan Yang Dilakukan Tepat Waktu	25 (41,67%)	29 (48,33%)	6 (10,00%)	60 (100%)
9	Pemberitahuan Tentang Tanda-Tanda Bahaya Yang Harus Diperhatikan Karyawan	24 (40,00%)	27 (45,00%)	9 (15,00%)	60 (100%)

10	Pemahaman Petunjuk Atau Prosedur Yang Harus Diikuti	30 (50,00%)	25 (41,67%)	5 (8,33%)	60 (100%)
Jumlah		243	273	84	600
Jumlah rata-rata		24	27	9	60
Persentase		40%	46%	14%	100%

Sumber : Penelitian Lapangan 2009

Berdasarkan tabel rekapitulasi diatas tentang pengawasan kegiatan pemeliharaan pada po. Siliwangi antar nusa di pekanbaru secara keseluruhannya maka rata-rata tanggapan responden menyatakan kurang baik sebanyak 27 orang dari 60 responden atau secara persentase 46%.

Tabel V.29 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Skill Yang Dimiliki Oleh Tenaga Maintenance Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru

No	Pernyataan	Kategori			Jumlah
		Baik	Kurang baik	Tidak baik	
1	Keterampilan Karyawan Dalam Menjalankan Tugas	23 (38,33%)	28 (46,67%)	9 (15,00%)	60 (100%)
2	Dampak Tingkat Pendidikan Terhadap Kelancaran Kerja	22 (36,67%)	30 (50,00%)	8 (13,33%)	60 (100%)
3	Peran Skill Yang Dimiliki Terhadap Pekerjaan	32 (53,33%)	25 (41,67%)	3 (5,00%)	60 (100%)
4	Keinginan Untuk Mencapai	29	27	4	60

	Yang Lebih Baik	(48,33%)	(45,00%)	(6,67%)	(100%)
5	Kemampuan Karyawan Dalam Menjalankan Tugas Yang Telah Ditentukan	23 (38,33%)	28 (46,67%)	9 (15,00%)	60 (100%)
6	Beban Pekerjaan	34 (56,67%)	23 (38,33%)	3 (5,00%)	60 (100%)
7	Lingkungan Kerja	25 (41,67%)	29 (48,33%)	6 (10,00%)	60 (100%)
8	Konsentrasi Kerja Karyawan Dalam Menjalankan Tugas	23 (38,33%)	28 (46,67%)	9 (15,00%)	60 (100%)
9	Kepuasan Karyawan Dalam Menjalankan Tugas	27 (45,00%)	29 (48,33%)	4 (6,67%)	60 (100%)
Jumlah		238	247	55	545
Jumlah rata-rata		26	28	6	60
Persentase		44%	46%	10%	100%

Sumber : Penelitian Lapangan 2009

Berdasarkan tabel rekapitulasi diatas tentang skill yang dimiliki oleh tenaga maintenance pada Po. Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru secara keseluruhannya maka rata-rata tanggapan responden menyatakan kurang baik sebanyak 28 orang dari 60 responden atau secara persentase 46%.

F. Islam Dan Pemeliharaan

Syariat islam, adalah aturan yang ditetapkan oleh Allah SWT, yang meliputi hubungan manusia dengan Tuhan-Nya, hubungan muslim dengan saudaranya sesama muslim, muslim dengan sesama manusia (bukan muslim), hubungan manusia dengan alam sekitarnya dan hubungannya kepada setiap yang bernyawa.

Hal ini menunjukkan islam adalah agama yang sempurna, dan yang mengatur segala aspek problematika kehidupan. Allah swt menurunkan al-quran sebagai hidayah atau pedoman buat umat manusia, agar dapat membedakan mana yang baik dan mana yang tidak baik, tujuannya adalah untuk lemashalatan manusia itu sendiri. Orang yang berpegang teguh kepada aturan Allah swt, tidak akan mendapat suatu kerugian, tetapi justru akan mendapat suatu keuntungan. Pemeliharaan yang sebesar-besarnya buat semua pihak memperoleh suatu keberkahan.

Orang yang berpegang teguh pada syariat islam, mereka akan terpelihara dan terjaga dari suatu kekeliruan ataupun suatu kebatilan.

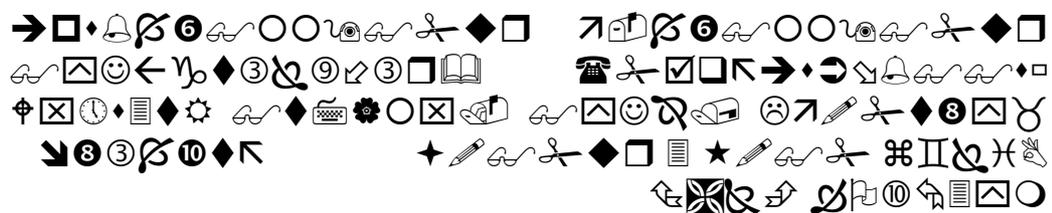
Namun dalam al-quran dan hadist tidak semua persoalan (maddah) dijelaskan secara jelas (shorih) dan terperinci. Masih banyak peluang agar umat

manusia memanfaatkan nalarnya dalam menginterpretasikan fenomena kehidupan ini, agar dapat dikembalikan kepada ruh, jiwa al-quran dan hadist atau dengan jalan menganalogkan (qiyashkan) pada persoalan yang sudah ada dasar hukumnya.

Dalam islam hal yang sangat mendasar untuk memberikan perlindungan dan pemeliharaan terhadap hak pribadi maupun kolektif, merupakan kewajiban, yang melaksanakan kewajibannya adalah sesuatu yang berpahala, dan yang membiarkan sesuatu itu rusak atau dibiarkan percuma adalah sesuatu yang berdosa.

Skripsi ini membahas tentang biasanya suatu pemeliharaan kendaraan. Al-quran dan hadist tidak menjelaskan secara langsung ataupun terbuka, karena pada masa ayat al-quran diturunkan persoalan tentang pemeliharaan kendaraan ini belum ada. Oleh sebab itu, dasar untuk menetapkan masalah ini adalah dengan jalan ijtihadiyal, yaitu dengan cara mengqiyaskan kepada persoalan yang telah diatur oleh al-quran dan hadist.

Contohnya, firman allah SWT dalam surat Al- Maidah : 38 yang berbunyi :

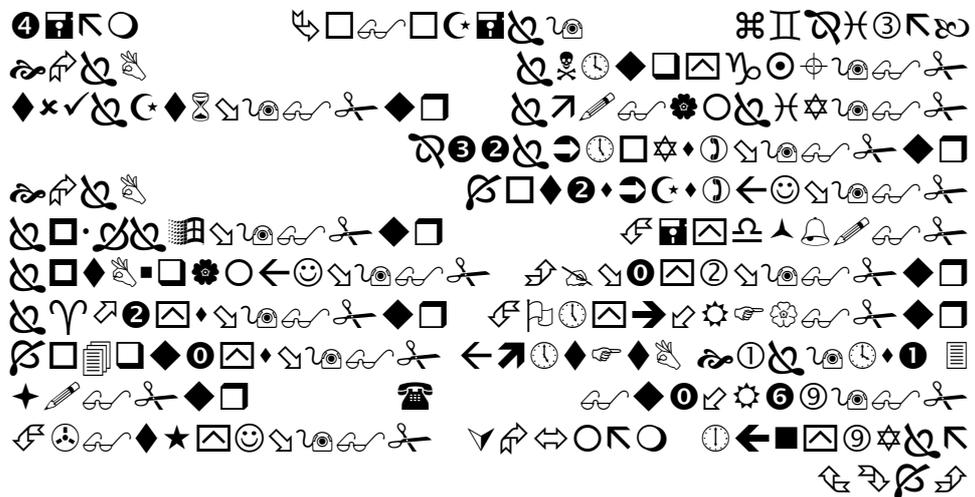


Artinya: *Laki-laki yang mencuri dan perempuan yang mencuri, potonglah tangan keduanya (sebagai) pembalasan bagi apa yang mereka kerjakan dan*

sebagai siksaan dari Allah. dan Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.(Al-Maaidah : 38)

Dimana pencuri laki-laki dan perempuan hendaklah kamu potong tangannya, ini adalah upaya dalam melindungi hak orang lain dari kejahatan.

Allah SWT juga menjelaskan secara umum dalam surat Ali Imran ayat 14 yang berbunyi :



Artinya : *Dijadikan indah pada (pandangan) manusia kecintaan kepada apa-apa yang diingini, yaitu: wanita-wanita, anak-anak, harta yang banyak dari jenis emas, perak, kuda pilihan, binatang-binatang ternak dan sawah ladang. Itulah kesenangan hidup di dunia, dan di sisi Allah-lah tempat kembali yang baik (surga).*(Ali-Imran:14)

Harta diatas allah halalkan buat manusia dengan syarat-syarat dalam cara mendapatkan yaitu dengan cara halal lagi baik, dan semua yang dibutuhkan untuk menjaganya juga adalah sesuatu kewajiban.

Dengan demikian setiap harta yang dimiliki seseorang, maka ada kewajiban-kewajiban yang harus dilaksanakan atau ditunaikan, seperti zakat dan pajak. Setelah dikeluarkan biaya perawatan, pemeliharaan, penjagaan dan pengawasan.

Khususnya biaya pemeliharaan kendaraan bus pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru, yang menjadi pokok pembahasan skripsi penulis. Diwajibkan pada badan pengelola merencanakan dan menjalankannya tugas-tugas sesuai dengan undang-undang yang berlaku dan melaksanakan kewajibannya, guna kelangsungan kemashlahatan buat semua pihak (penumpang, pengemudi, pengelola, pimpinan dan pemerintah), maka tugas pemeliharaan adalah menjadi suatu kewajiban.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Po. Siliwangi Antar Nusa di pekanbaru adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak di bidang jasa pelayanan untuk transportasi darat yang memiliki 36 armada bus terdiri dari 8 armada untuk klas eksekutif dan 28 armada untuk klas bisnis.
2. Dalam pelaksanaan kegiatan pemeliharaan terhadap kendaraan bus yang dioperasikan oleh Po. Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru, perusahaan mengalami peningkatan jumlah kerusakan kendaraan bus yang terjadi pada tahun 2005 sampai dengan tahun 2009 sehingga perusahaan mengalami kenaikan biaya yang cukup signifikan melebihi dari rencana anggaran biaya yang dikeluarkan perusahaan
3. Jumlah kendaraan yang rusak dan tidak bisa beroperasi sebanyak 3 unit dari jumlah keseluruhannya (36 unit).
4. Harga suku cadang kendaraan bus yang meningkat setiap tahunnya terutama untuk tahun 2006 ke tahun 2008 yang disebabkan oleh kenaikan harga pasaran yang tentunya akan mempengaruhi biaya pemeliharaan.
5. Dalam melaksanakan pengawasan Po. Siliwangi antar nusa di pekanbaru juga kurang mempunyai system pengawasan yang baik. Selain itu frekuensi pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan hanya sekali dalam 1

minggu sedangkan menurut standard/waktu pemeliharaan seharusnya dilakukan sekali dalam 2 hari atau setiap hari.

6. Po. Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru dalam hal menjalankan kegiatan pemeliharaan memiliki jumlah tenaga mekanik sebanyak 8 orang yang tentunya masih kurang jika kita bandingkan dengan jumlah kendaraan bus pada Po. Siliwangi antar nusa di pekanbaru yang dioperasikan sebanyak 36 unit.

B. Saran

1. Mengadakan pengamatan langsung lapangan (inspeksi) agar segala sesuatu yang terjadi dilapangan dapat diketahui secara langsung. Manajemen transportasi sangat membutuhkan tindakan pengawasan secara menyeluruh ke semua aspek-aspek kegiatan yang dilakukan dilapangan mulai dari pengoperasian kendaraan bus, perawatan kendaraan, maupun dalam penggantian spare parts kendaraan bus. Dengan tujuan agar kegiatan yang dilakukan dilapangan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan perusahaan.
2. Pihak perusahaan hendaknya perlu mengambil suatu kebijaksanaan atau langkah untuk melakukan efisiensi terhadap biaya pemeliharaan di masa yang akan datang, misalnya meningkatkan pelaksanaan dan pengawasan pemeliharaan seefisien mungkin mulai dari pemeliharaan mesin-mesin kendaraan serta penggantian suku cadang agar biaya pemeliharaan dapat diminimalkan. Sehingga pemeliharaan kendaraan bus dapat terlaksana dengan baik.

3. Dalam menjalankan kegiatan pemeliharaan perusahaan sebaiknya menambah jumlah tenaga mekanik sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan, sehingga kegiatan pemeliharaan ini dapat dilakukan lebih baik dan lebih teliti dimana penambahan jumlah mekanik ini bertujuan dalam penanganan masalah kerusakan dan pemeliharaan pada kendaraan bus bisa ditanggulangi dengan cepat sesuai dengan keahlian yang dimiliki tenaga mekanik sendiri. Penambahan ini harus disesuaikan dengan penurunan kondisi kendaraan bus setiap tahunnya.
4. Untuk mendukung tercapainya efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan pemeliharaan ini maka perlu pengawasan yang baik dan jelas, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan – penyimpangan yang tidak diinginkan.
5. Untuk lebih tingginya loyalitas karyawan terhadap perusahaan maka penulis menyarankan agar pihak perusahaan dapat melakukan pengembangan keterampilan karyawan, terutama karyawan bagian pemeliharaan.
6. Dalam mengatasi masalah efisiensi biaya pemeliharaan karena tingginya realisasi biaya pemeliharaan, manajemen sebaiknya membuat suatu kerangka pemecahan masalah yang didalamnya tercakup hal-hal pokok yang mempengaruhi biaya pemeliharaan kendaraan bus tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofyan Prof DR. *Manajemen Produksi Dan Operasi*, edisi revisi, Penerbit universitas Indonesia, 2004.
- Ahyari, Agus. *Manajemen Produksi (Pengendalian Produksi)*, BPFE UGM, Yogyakarta, 1999.
- Hadi, Kusnul, 1998, *Teknik Manajemen Pemeliharaan*, Erlangga, Jakarta
- Handoko, Hani, T. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasional*, Erlangga BPFE UGM, Yogyakarta, 2000
- Gasperz, Vincent. *Manajemen bisnis total*, gramedia, Jakarta, 1996.
- Kadarman, A.M. *Pengantar Ilmu Manajemen*, PT.Gramedia pustaka utama, Jakarta, 1999.
- Mulayadi, *Akuntansi Biaya, Penentuan Harga Pokok Dan Pengendalian Biaya*, BPFE UGM, Yogyakarta, 1998.
- Petroleum Industrial Training Consultant I, *Manajemen Dan Manajemen Perawatan*, PT Patria Utama Humanindo, Bandung, 1997
- Petroleum Industrial Training Consultan II, *Dasar-Dasar Maintenance*, PT Patria Utama Humanindo, Bandung, 1997.
- Prawirosentano, Sujadi. *Manajemen Produksi Dan Operasi*, Bumi Aksara, Jakarta, 1997.
- Pusat Produktivitas Nasional Department Tenaga Kerja RI, *Pengantar Produktivitas*, Bhina Aksara, Jakarta, 1995
- Reksohadiprojo, M sukanto dan Indryo Gito Sudarmo, *Manajemen Produksi*, FE UGM, Yogyakarta, 1997
- Render, Barry and Heizer, Jay. *Prinsip-Prinsip Manajemen Operasi*, Selemba Empat, Jakarta, 2007.
- Sumarni, Murti dan Jhon Soeprihanto. *Pengantar Bisnis*, Penerbit Liberty, Yogyakarta, 2000.
- Siagian, P, Sondang. *Kiat Meningkatkan Produktivitas*, Ghalia, Indonesia, Jakarta, 2001
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit CV.Alphabeta, Bandung, 2008.
- Sugiyono, 2009, *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabet

Tampubolon, Manahan, P. *Manajemen Operasional(operations management)*,
Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 2003.

Winardi, *Azas-Azas Manajemen*, Mandar Maju, Bandung, 1997.

(<http://ta-tugasakhir.blogspot.com/2007/10/populasi-dan-sampel.html>)

BIOGRAFI PENULIS



Penulis lahir pada tanggal 17 Februari 1987 di desa Kampung Baru Sentajo kec. Kuantan tengah kab. Kuantan singingi yang merupakan anak dari Ayahanda Hasan Basri dan Ibunda Hadiarmi.

Pada tahun 1994 penulis mulai berkecimpung di bangku pendidikan di sekolah dasar SDN 020 desa kampung baru sentajo setelah itu Tahun 2000 penulis melanjutkan ke MTsN Islam sentajo, 3rd kemudian penulis pun melanjutkan pendidikan pada tahun 2003 ke SMAN 1 Benai kec. Benai kab. Kuantan singingi, dan setelah itu pada tahun 2006 penulis menamatkan pendidikan di SMAN 1 Benai penulis berniat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu ke Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau di Pekanbaru. Alhamdulillah niat penulis tercapai penulis mulai merasakan pendidikan di bangku perkuliahan dengan mengambil jurusan Manajemen S-1 pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau di Pekanbaru, dan pada tanggal 20 Februari 2011 penulis menamatkan perkuliahan dengan menyandang gelar Sarjana Ekonomi (SE).

Wassalam.

Pekanbaru, 27 Desember 2010
Penulis

RIKI HASDI

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1	
Struktur Organisasi Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru.....	40

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1	Frekuensi Kerusakan Kendaraan Bus Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru 2
Tabel I.2	Biaya Pemeliharaan Kendaraan Bus Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru 4
Tabel I.3	Jumlah Tenaga Kerja Khusus Yang Dimiliki Po. Siliwangi Antar nusa Di Pekanbaru Tahun 2009 5
Tabel I.4	Populasi dan sampel 33
Tabel IV.1	Jumlah Karyawan Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru Berdasarkan Jabatan 43
Tabel V.1	Rencana Dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Kendaraan Bus Serta Persentase Kelebihannya pada Po.Siliwangi Antar Nusa Di Pekanbaru 48
Tabel V.2	Kenaikan Rencana Biaya Pemeliharaan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru 49
Tabel V.3	Pemakaian Spare Part/Service Per Satu Unit Kendaraan Bus Pada Po.Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru Thn 2009 50
Tabel V.4	Harga Suku Cadang Kendaraan Bus Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru Pada Tahun 2005-2009 52
Tabel V.5	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru 54
Tabel V.6	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru 55
Tabel V.7	Responden Berdasarkan Masa Kerja Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru 55
Tabel V.8	Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Kerja Karyawan Berdasarkan Tepat Waktu Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru..... 57

Tabel V.9	Tanggapan Responden Mengenai Sistem Pengawasan Kerja Karyawan Dalam Melaksanakan Tugas Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	58
Tabel V.10	Tanggapan Responden Mengenai Kesungguhan Karyawan Dalam Melaksanakan Tugas Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	59
Tabel V.11	Tanggapan Responden Mengenai Pengawasan Yang Telah Dijalankan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	59
Table V.12	Tanggapan Responden Tanggung Jawab Atas Hasil Pekerjaan Karyawan Yang Telah Dilakukan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	60
Table V.13	Tanggapan Responden Mengenai Penyelesaian Pekerjaan Karyawan Berdasarkan Tepat Waktu Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	61
Tabel V.14	Tanggapan Responden Mengenai Tindakan Perbaikan Yang Dilakukan Tepat Waktu Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	61
Tabel V.15	Tanggapan Responden Mengenai Tugas Karyawan Dalam Memelihara Dan Menjaga Kebersihan Tempat Kerja Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	62
Tabel V.16	Tanggapan Responden Mengenai Pemberitahuan Tentang Tanda-Tanda Bahaya Yang Harus Diperhatikan Karyawan Dalam Bekerja Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	63
Tabel V.17	Tanggapan Responden Mengenai Pemahaman Petunjuk Atau Prosedur Yang Harus Diikuti Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	63
Tabel V.18	Jumlah Tenaga Kerja Dan Tingkat Pendidikan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru Tahun 2009	64
Tabel V.19	Tanggapan Responden Mengenai Keterampilan Karyawan Dalam Melaksanakan Tugas Atau Pekerjaan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	66
Tabel V.20	Tanggapan Responden Mengenai Dampak Tingkat Pendidikan Terhadap Kelancaran Kerja Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	66

Tabel V.21	Tanggapan Responden Mengenai Peran Skill Yang Dimiliki Terhadap Pekerjaan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	67
Tabel V.22	Tanggapan Responden Mengenai Keinginan Untuk Mencapai Pekerjaan Yang Lebih Baik Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	67
Table V.23	Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Karyawan Dalam Menjalankan Tugas Yang Telah Ditentukan pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	68
Tabel V.24	Tanggapan Responden Mengenai Beban Pekerjaan Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	69
Tabel V.25	Tanggapan Responden Mengenai Lingkungan Kerja Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	69
Tabel V.26	Tanggapan Responden Mengenai Konsentrasi Kerja Karyawan Dalam Menjalankan Tugas Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	70
Tabel V.27	Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Karyawan Dalam Menjalankan Tugas Pada Po. Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	71
Tabel V.28	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Pengawasan Kegiatan Pemeliharaan Kendaraan Bus Pada Po.Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	72
Tabel V.29	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Skill yang Dimiliki Oleh Tenaga <i>Maintenance</i> Pada Po.Siliwangi Antar Nusa Pekanbaru	73