

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN, FAKTOR MOTIVATOR, DAN
HYGIENE TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PT. WAHANA ERA SEJAHTERA
KANTOR CABANG MALANG**

**Oleh:
Khansa Islami**

**Dosen Pembimbing:
Dr. Noermijati, SE., MTM**

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di PT. Wahana Era Sejahtera Kantor Cabang Malang, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh program pelatihan, faktor motivator, dan hygiene terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera Kantor Cabang Malang. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* (penjelasan) atau dikenal sebagai pengujian hipotesis. Total responden dari penelitian ini berjumlah 40 orang, yang berasal dari karyawan dari PT. Wahana Era Sejahtera Kantor Cabang Malang. Dikarenakan jumlah populasi yang terbatas, maka seluruh karyawan berperan sebagai sampel atau disebut dengan metode sensus. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang diukur dengan skala *likert*. Alat analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Kemudian untuk pengujian hipotesis digunakan uji F, uji t dan uji dominan.

Hasil dari penelitian ini ialah : (1) program pelatihan, faktor motivator, dan hygiene berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang. (2a). Program pelatihan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan, perlu perbaikan dalam proses evaluasi dari program pelatihan yang dimiliki oleh PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang. (b) Faktor motivator berpengaruh signifikan secara pasial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang, (c) Faktor hygiene tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan, perlu perbaikan dalam sistem gaji maupun kompensasi yang dimiliki oleh PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang. (3)Faktor motivator berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang telah menerapkan dengan baik program pelatihan, faktor motivator, dan hygiene sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan

Kata kunci: Pelatihan, Teori Herzberg, Faktor Motivator, Faktor Hygiene, Kepuasan Kerja

I. Pendahuluan

Dewasa ini, untuk memperoleh capaian kinerja dan kompetensi terbaik dalam setiap sendi aktivitas bisnis dan korporasi, sebuah perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai modal dan aset *intangiable*. Dengan demikian sumber daya manusia menjadi faktor yang memainkan peran penting bagi sebuah perusahaan dalam memenangkan kompetisi di setiap lini bisnis dari industri yang digeluti. Utamanya dalam kegiatan operasional produksi, dimana penyesuaian atas kebutuhan kompetensi dan skill dari sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan harus terus diupayakan agar mampu merespon kecepatan perkembangan teknologi dan mesin industri. Salah satu upaya untuk meningkatkan kompetensi dan skill dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dapat ditempuh melalui program pelatihan. Sikula (1981) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas.

Meskipun demikian, keberhasilan bisnis serta kepuasan kerja karyawan dari sebuah perusahaan tidak dicapai hanya dengan kompetensi berupa *soft skill* dan *hard skill* yang diperoleh dari

kegiatan pelatihan, setiap karyawan membutuhkan dukungan atas faktor motivator dan hygiene untuk menumbuhkan daya juang, gairah, dan semangat untuk terus produktif sehingga tercapai kepuasan kerja yang optimal. Merujuk pada teori yang ada, implikasi dari aspek motivasi digambarkan oleh Herzberg memiliki hubungan yang sangat erat dengan aspek kepuasan kerja dari karyawan. Melalui teori Dua Faktor Herzberg et al. (1959) mengungkapkan bahwa aspek motivasi yang mempengaruhi kepuasan kerja dari seorang karyawan dibagi atas dua faktor, yakni faktor Motivator (kepuasan atau *intrinsik*) dan faktor Hygiene (ketidakpuasan/ *ekstrinsik*).

PT. Wahana Era Sejahtera merupakan sebuah perusahaan swasta nasional yang bergerak di bidang kontraktor telekomunikasi, dengan ruang lingkup pekerjaan dalam cakupan area operasional jaringan acces. Meskipun baru didirikan pada akhir tahun 2006, PT. Wahana Era Sejahtera telah menunjukkan pertumbuhan bisnis yang cukup signifikan. Ditunjuk sebagai salah satu mitra kerja dari perusahaan BUMN dalam pengelolaan jaringan telekomunikasi, PT. Wahana Era Sejahtera secara konsisten berupaya memperbaiki dan menjaga kualitas produk serta layanan agar mampu memenuhi setiap kebutuhan konsumennya. Dengan aktivitas

operasional bisnis yang bersinggungan langsung dengan teknologi, sudah menjadi resiko dimana tuntutan penguasaan atas teknik dan teknologi terbaru dari sumber daya manusia yang dimiliki untuk terus diperbaharui, dilatih, dan terus dikembangkan melalui program pelatihan. Hal ini bertujuan agar keterampilan, potensi, dan keahlian dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh PT. Wahana Era Sejahtera dapat terus berkembang dan tidak mudah usang.

Selain menyediakan program pelatihan, pemberian dorongan berupa motivasi yang diwujudkan dalam bentuk faktor motivator dan faktor hygiene perlu dilakukan secara kontinue. Hal ini penting artinya untuk menjaga gairah serta semangat kerja dari para karyawan yang terlibat, utamanya bagi karyawan yang dihadapkan dengan rutinitas dan ritme kerja yang berulang. Sehingga diharapkan mampu meningkatkan serta mempertahankan kepuasan kerja dari karyawan PT. Wahana Era Sejahtera.

Luthans (2006) menegaskan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, mengajukan sedikit keluhan, dan menurunkan tingkat stress kerja. Dengan demikian melalui pemberian pelatihan, pemenuhan atas faktor motivator dan hygiene yang

diupayakan oleh perusahaan, diharapkan bukan hanya mampu untuk mencapai tujuan dan target perusahaan. Namun juga mampu meraih kepuasan kerja dari karyawan. Selanjutnya penelitian ini diimplementasikan ke dalam judul **“Pengaruh Program Pelatihan, Faktor Motivator, dan Hygiene terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Wahana Era Sejahtera, Kantor Cabang Malang”**.

II. Kajian Pustaka

2.1 Pelatihan

Sikula (1981) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai *non manajerial* mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Sedangkan Rivai (2009: 211) mendefinisikan pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara itu keterampilan ini meliputi pengertian *physical skill, intellectual skill, social skill, dan manajerial skill, dll*. Rivai juga menambahkan bahwa suatu kegiatan pelatihan juga penting artinya bagi perbaikan keterampilan dari karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama.

Sikula (1981:243) menambahkan bahwa metode dalam pelatihan dapat diwujudkan dalam bentuk *On the Job*, *Vestibule* atau Balai, Demostrasi dan Contoh, Simulasi, *Apprenticeship*, Metode Ruang Kelas yang terdiri dari metode kuliah, metode konferensi, metode studi kasus, metode bermain peran, dan metode bimbingan berencana.. Mathis dan Jackson (2003) mengungkapkan agar proses pelatihan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan, maka terdapat 4 indikator yang perlu diperhatikan.

- a) Analisa kebutuhan pelatihan
- b) Desain pelatihan
- c) Penyampaian materi pelatihan
- d) Evaluasi pelatihan

2.2 Faktor Motivator dan Hygiene dalam Teori Dua Faktor Herzberg

Robbins (2011) mengungkapkan bahwa Frederick Herzberg merupakan orang yang mencetuskan Teori Dua-Faktor pada tahun 1959. Berawal dari hasil penelitiannya terhadap dua ratus (200) insinyur dan akuntan melalui umpan balik yang dihimpun di Amerika Serikat terkait perasaan pribadi mereka terhadap lingkungan kerjanya. Herzberg akhirnya mengklasifikasikan ke dalam dua set faktor penentu sikap dan tingkat kinerja dengan sebutan faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator merupakan faktor intrinsik yang akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sementara faktor hygiene adalah faktor

ekstrinsik untuk mencegah ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan. Herzberg berpendapat bahwa pemenuhan faktor hygiene tidak akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Namun untuk meningkatkan kinerja karyawan atau produktivitas, maka harus dilakukan pemenuhan kebutuhan atas faktor motivator.

Teori Dua faktor berkaitan erat dengan hierarki kebutuhan Maslow tetapi memperkenalkan lebih banyak faktor untuk mengukur bagaimana individu termotivasi di tempat kerja. Teori ini berpendapat bahwa memenuhi kebutuhan tingkat rendah (ekstrinsik atau faktor hygiene) individu tidak akan memotivasi mereka untuk mengerahkan usaha, tetapi hanya akan mencegah mereka dari ketidakpuasan. Untuk memotivasi karyawan, kebutuhan tingkat yang lebih tinggi (faktor intrinsik atau motivator) harus diberikan. Implikasi bagi perusahaan dengan menggunakan teori ini ialah, pemenuhan faktor ekstrinsik atau hygiene dari seorang karyawan hanya akan mencegah karyawan dari ketidakpuasan tetapi tidak akan memotivasi mereka untuk berkontribusi terhadap kinerja yang lebih baik. Untuk itu upaya memotivasi karyawan dapat dilakukan perusahaan dengan berfokus pada penyediaan intrinsik atau faktor.

Teori dua faktor Herzberg selanjutnya diklasifikasikan ke dalam dua faktor utama yang berpengaruh terhadap motivasi kerja dari seorang

karyawan. Dua faktor ini dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) disebut juga *satisfier* atau *intrinsic motivation*, dan faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor pemuas atau faktor motivator berperan sebagai faktor pendorong seseorang untuk berprestasi, dalam hal ini bersumber dari dalam diri seorang karyawan yang meliputi atas:

1. Prestasi yang diraih (*Achievement*)
2. Pengakuan (*Recognition*)
3. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)
4. Tanggung jawab (*Responsibility*)
5. Peluang untuk maju (*Advancement*)
6. Perkembangan Kompetensi (*Growth*)

Sedangkan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) disebut juga faktor hygiene merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara tingkat kepuasan dari karyawan. Faktor motivator disebut juga *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan pemenuhan kebutuhan tingkat rendah terkait faktor ekstrinsik, hal ini meliputi: Kebijakan perusahaan dan administrasi, Supervisi, Hubungan dengan rekan kerja, Hubungan dengan bawahan, Gaji, Keamanan kerja, Kondisi kerja, dan Status.

Untuk menerapkan teori Herzberg dalam lingkup bisnis dan korporasi, menurut Alan, Chapman (2001) terdapat dua tahapan proses motivasi yang harus dilakukan. Hal pertama yang harus dilakukan ialah menghilangkan

ketidakpuasan kerja karyawan secara alami, dan tahapan berikutnya ialah membantu karyawan menemukan kepuasan kerja

- a. Menghilangkan ketidakpuasan kerja
- b. Menciptakan kondisi yang mampu membangkitkan kepuasan kerja

2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan oleh Kreitner dan Kinichi (2003) sebagai suatu efektivitas atas respon emosional terhadap beberapa aspek pekerjaan. Semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dapat dirasakan oleh seorang karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Locke (1976) kepuasan kerja akan dapat dicapai apabila karyawan merasa senang dengan pekerjaannya, perasaan yang berhubungan dengan kepuasan atau ketidakpuasan dalam bekerja cenderung lebih mencerminkan persepsi dari tenaga kerja tentang pengalaman kerja yang diperoleh di masa sekarang, dan masa lampau daripada harapan-harapan di masa mendatang. Sehingga sebuah kepuasan kerja merupakan implementasi dari pemenuhan nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan dasar dari karyawan itu sendiri. Luthans (2006) menegaskan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, mengajukan sedikit

keluhan, serta menurunkan tingkat stress kerja.

2.4 Hipotesis Penelitian

Merujuk pada studi literatur di atas, maka dapat disusun hipotesis dari penelitian ini sebagai berikut :

- H₁. Terdapat pengaruh secara simultan dari pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor hygiene (X_3), terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan PT. Wahana Era Sejahtera.
- H₂. Terdapat pengaruh secara parsial dari pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor hygiene (X_3), terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan PT. Wahana Era Sejahtera.
- H₃. Faktor motivator (X_2) berpengaruh dominan terhadap tingkat kepuasan kerja(Y) karyawan PT. Wahana Era Sejahtera.

III. Metode Penelitian

Penelitian ini menjelaskan keterkaitan hubungan dan pengaruh antar variabel yang satu dengan variabel yang lain, sehingga penelitian ini termasuk penelitian *explanatory research*, jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan uji instrumen validitas dan reliabilitas serta alat analisis statistik regresi liner berganda. Lokasi penelitian berada di PT. Wahana Era Sejahtera (Westra) Malang, yang

beralamat di Jalan Srikaya No. 05 Malang, Jawa Timur. Data yang digunakan berupa data primer dan sekunder, menggunakan teknik pengambilan sampel berupa metode sensus, diujikan secara langsung terhadap objek penelitian dengan cara memberikan kuesioner kepada karyawan dari PT. Wahana Era Sejahtera yang pernah menjalani maupun mendapatkan pelatihan kerja dengan status sebagai karyawan kontrak, total jumlah karyawan yang diteliti sebanyak 40 orang. Hasil penelitian ini diukur menggunakan skala *Likert*.

IV. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Uji Instrumen

Pengujian atas instrumen dalam penelitian ini dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan uji reliabilitas instrumen penelitian harus memenuhi syarat penelitian ilmiah dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

a. Hasil Uji Validitas

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Sig.	Keterangan
Pelatihan (X ₁)	X _{1.1.1}	0,600	0,261	0,000	Valid
	X _{1.1.2}	0,629	0,261	0,000	Valid
	X _{1.1.3}	0,648	0,261	0,000	Valid
	X _{1.1.4}	0,706	0,261	0,000	Valid
	X _{1.1.5}	0,597	0,261	0,000	Valid
	X _{1.1.6}	0,727	0,261	0,000	Valid
	X _{1.1.7}	0,670	0,261	0,000	Valid
Faktor Motivator (X ₂)	X _{2.1.1}	0,832	0,261	0,000	Valid
	X _{2.1.2}	0,782	0,261	0,000	Valid
	X _{2.1.3}	0,757	0,261	0,000	Valid
	X _{2.1.4}	0,686	0,261	0,000	Valid
	X _{2.1.5}	0,789	0,261	0,000	Valid
Faktor Hygiene (X ₃)	X _{3.1.1}	0,775	0,261	0,000	Valid
	X _{3.1.2}	0,807	0,261	0,000	Valid
	X _{3.1.3}	0,748	0,261	0,000	Valid
	X _{3.1.4}	0,720	0,261	0,000	Valid
	X _{3.1.5}	0,766	0,261	0,000	Valid
	X _{3.1.6}	0,747	0,261	0,000	Valid
	X _{3.1.7}	0,860	0,261	0,000	Valid
	X _{3.1.8}	0,589	0,261	0,000	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y _{1.1.1}	0,778	0,261	0,000	Valid
	Y _{1.1.2}	0,793	0,261	0,000	Valid
	Y _{1.1.3}	0,828	0,261	0,000	Valid
	Y _{1.1.4}	0,780	0,261	0,000	Valid
Y _{1.1.5}	0,778	0,261	0,000	Valid	

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki koefisien korelasi nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, yaitu nilai $r_{tabel}=0,261$ untuk $n=40$ dan nilai signifikansi $< 0,05$ sehingga dapat dikatakan semua item pertanyaan pada variabel program pelatihan, faktor motivator, faktor hygiene dan kepuasan kerja ialah valid.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Alpha	Cronbach's Alpha	Keterangan
Program Pelatihan (X ₁)	0,6	0,777	Reliabel
Faktor Motivator (X ₂)	0,6	0,849	Reliabel
Faktor Hygiene (X ₃)	0,6	0,891	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,6	0,852	Reliabel

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,6, oleh karena itu variabel program pelatihan, faktor motivator, faktor hygiene dan kepuasan kerja dinyatakan reliabel, dapat diandalkan dan dapat dipercaya.

4.2 Deskripsi Jawaban Responden

Tabel 4.3

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Item-Item Pertanyaan Variabel Pelatihan (X₁)

Indikator	Item	Skala Jawaban										MEAN
		1		2		3		4		5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
(X _{1.1})	X _{1.1.1}	0	0	1	2,5	1	2,5	15	37,5	23	57,5	4,5
	X _{1.1.2}	0	0	1	2,5	6	15	20	50	13	32,5	4,12
Rata-rata Indikator Penilaian Kebutuhan Pelatihan (X_{1.1})											4,31	
(X _{1.2})	X _{1.2.1}	0	0	1	2,5	12	30	17	42,5	10	25	3,9
	X _{1.2.2}	0	0	1	2,5	10	25	21	52,5	8	20	3,9
Rata-rata Indikator Desain Pelatihan (X_{1.2})											3,9	
(X _{1.3})	X _{1.3.1}	0	0	1	2,5	8	20	23	57,5	8	20	3,95
	X _{1.3.2}	0	0	1	2,5	9	22,5	17	42,5	13	32,5	4,05
Rata-rata Indikator Penyampaian Materi Pelatihan (X_{1.3})											4,0	
(X _{1.4})	X _{1.4.1}	0	0	3	7,5	8	20	20	50	9	22,5	3,87
Rata-rata Indikator Evaluasi Pelatihan (X_{1.4})											3,87	
Rata-rata Variabel Pelatihan (X₁)											4,04	

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan keempat indikator dari variabel pelatihan dapat disimpulkan

bahwa penilaian kebutuhan pelatihan ($X_{1.1}$) memiliki rata-rata nilai tertinggi, hal ini menunjukkan bahwa penilaian kebutuhan pelatihan memberikan kontribusi tertinggi dalam proses pelaksanaan pelatihan bagi karyawan. Sedangkan indikator evaluasi pelatihan ($X_{1.4}$) menunjukkan nilai kontribusi yang paling kecil dalam pelaksanaan program pelatihan di PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang. Hal ini menegaskan bahwa masih ada sebagian kecil karyawan yang tidak setuju dengan proses evaluasi terkait program pelatihan, dan membutuhkan perbaikan pada proses evaluasinya, meskipun demikian nilai yang dicapai masih dalam level yang tinggi. Sedangkan untuk keseluruhan nilai rata-rata dari variabel program pelatihan (X_1) ialah sebesar 4,04, hal ini menunjukkan bahwa menurut karyawan variabel tersebut telah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden
Item-Item Pertanyaan Variabel Faktor
Motivator (X_2)

Indikator	Item	Skala Jawaban										MEAN
		1		2		3		4		5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
($X_{2.1}$)	$X_{2.1.1}$	0	0	1	2,5	1	2,5	25	62,5	13	32,5	4,25
Rata-rata Indikator Prestasi ($X_{2.1}$)											4,25	
($X_{2.2}$)	$X_{2.2.1}$	0	0	2	5,0	4	10	28	70	6	15	3,95
Rata-rata Indikator Pengakuan ($X_{2.2}$)											3,95	
($X_{2.3}$)	$X_{2.3.1}$	0	0	1	2,5	2	5,0	26	65	11	27,5	4,17
Rata-rata Indikator Pekerjaan itu sendiri ($X_{2.3}$)											4,17	
($X_{2.4}$)	$X_{2.4.1}$	0	0	1	2,5	2	5,0	21	52,5	16	40	4,3
Rata-rata Indikator Tanggung Jawab ($X_{2.4}$)											4,3	
($X_{2.5}$)	$X_{2.5.1}$	0	0	1	2,5	12	30	23	57,5	4	10	3,75
Rata-rata Indikator Peluang untuk Maju ($X_{2.5}$)											3,75	
($X_{2.6}$)	$X_{2.6.1}$	0	0	6	15	2	5	16	40	16	40	4,05
Rata-rata Indikator Perkembangan Kompetensi ($X_{2.6}$)											4,05	
Rata-rata Variabel Motivator (X_2)											4,08	

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Dalam variabel faktor motivator terdapat enam indikator, dengan satu item pernyataan di masing – masing indikator. Jika dilihat dari nilai rata-rata per indikator, maka indikator tanggung jawab ($X_{2.4}$) memiliki nilai rata-rata tertinggi yakni sebesar 4,3. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan menilai indikator tanggung jawab memiliki kontribusi paling besar terhadap faktor motivator (*intrinsik*). Sedangkan indikator peluang untuk maju ($X_{2.5}$) memiliki nilai rata-rata paling kecil yakni sebesar 3,75, meskipun demikian kontribusi dari indikator ini masih tergolong baik terhadap penerapan faktor motivator di PT. Wahana Era Sejahtera. Sedangkan rata-rata keseluruhan dari variabel faktor motivator (X_2) ialah sebesar 4,08 hal ini menunjukkan bahwa menurut karyawan variabel tersebut telah diterapkan dengan baik oleh perusahaan. Kesimpulan ini menegaskan bahwa masih ada sebagian kecil responden yang tidak setuju dengan program jalur karir yang dimiliki oleh perusahaan, sehingga perlu perbaikan dan sosialisasi yang lebih baik terkait jalur karir dari masing–masing karyawan agar tumbuh keinginan untuk terus maju dan berkembang.

Tabel 4.5

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Item-Item Pertanyaan Variabel Faktor Hygiene (X_3)

Indikator	Item	Skala Jawaban										MEAN
		1		2		3		4		5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
($X_{3.1}$)	$X_{3.1.1}$	0	0	5	12,5	6	15	25	62,5	4	10	3,7
Rata-rata Indikator Kebijakan Perusahaan dan Administrasi ($X_{3.1}$)												3,7
($X_{3.2}$)	$X_{3.2.1}$	0	0	5	12,5	4	10	27	67,5	4	10	3,75
Rata-rata Indikator Supervisi ($X_{3.2}$)												3,75
($X_{3.3}$)	$X_{3.3.1}$	0	0	2	5	10	25	18	45	10	25	3,9
Rata-rata Indikator Hubungan dengan Supervisor ($X_{3.3}$)												3,9
($X_{3.4}$)	$X_{3.4.1}$	0	0	1	2,5	4	10	19	47,5	16	40	4,25
Rata-rata Indikator Hubungan dengan Rekan Kerja ($X_{3.4}$)												4,25
($X_{3.5}$)	$X_{3.5.1}$	0	0	4	10	9	22,5	24	60	3	7,5	3,65
Rata-rata Indikator Gaji ($X_{3.5}$)												3,65
($X_{3.6}$)	$X_{3.6.1}$	0	0	2	5,0	7	17,5	24	60	7	17,5	3,9
Rata-rata Indikator Keamanan Kerja ($X_{3.6}$)												3,9
($X_{3.7}$)	$X_{3.7.1}$	0	0	2	5,0	6	15	25	62,5	7	17,5	3,92
Rata-rata Indikator Kondisi Kerja ($X_{3.7}$)												3,92
($X_{3.8}$)	$X_{3.8.1}$	0	0	1	2,5	1	2,5	30	75	8	20	4,12
Rata-rata Indikator Status ($X_{3.8}$)												4,12
Rata-rata Variabel Faktor Hygiene (X_3)												3,9

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa pada variabel faktor hygiene terdapat delapan indikator, dengan satu item pernyataan di masing-masing indikator. Jika dilihat dari nilai rata-rata per indikator, maka indikator Hubungan dengan Rekan Kerja ($X_{3.4}$) memiliki nilai rata-rata tertinggi yakni sebesar 4,25. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan menilai indikator tersebut sebagai indikator yang memberikan kontribusi paling besar di dalam pencapaian faktor hygiene (*ekstrinsik*). Sedangkan indikator Gaji ($X_{3.5}$) memiliki nilai rata-rata sebesar 3,65 yang berarti paling kecil kontribusinya terhadap penerapan faktor hygiene di PT. Wahana Era Sejahtera dibanding indikator lain dari variabel

hygiene. Meskipun demikian kontribusi yang diberikan oleh indikator gaji masih tergolong baik. Sedangkan rata-rata keseluruhan dari variabel faktor hygiene (X_3) ialah sebesar 3,9 hal ini menunjukkan bahwa, menurut karyawan variabel tersebut telah diterapkan dengan baik oleh perusahaan.

Tabel 4.6

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Item-Item Pertanyaan Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Indikator	Item	Skala Jawaban										MEAN
		1		2		3		4		5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
(Y _{1.1})	Y1.1.1	0	0	2	5,0	0	0	22	55	16	40	4,3
	Y1.1.2	0	0	1	2,5	5	12,5	21	52,5	13	32,5	4,15
	Y1.1.3	0	0	1	2,5	8	20	20	50	11	27,5	4,02
	Y1.1.4	0	0	2	5,0	3	7,5	25	62,5	10	25	4,07
	Y1.1.5	0	0	1	2,5	4	10	21	52,5	14	35	4,2
Rata-rata Indikator Overall Job Satisfaction (Y _{1.1})												4,15
Rata-rata Variabel Kepuasan Kerja												4,15

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Pada Tabel 4.6 diketahui bahwa dari 40 responden yang menjawab lima item pernyataan dari variabel kepuasan kerja, diketahui bahwa hasil rata-rata nilai ialah sebesar 4,15. Nilai rata-rata ini tergolong dalam kategori baik, yang berarti item tersebut sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

Jika dilihat dari nilai rata-rata item kepuasan kerja, maka item (Y_{1.1.1}) yakni kepuasan yang timbul dari rasa bangga dari bidang pekerjaan memiliki nilai sebesar 4,3. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan menilai item ini yang paling berkontributif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan untuk item (Y_{1.1.3}) loyalitas karyawan, terhadap prestasi kerja yang tinggi 4,02 yang berarti

kontribusi dari item ini paling kecil dibanding item lain dalam upaya pencapaian kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.

4.3 Analisis Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Tabel 4.7
Hasil Uji Kolmogorof-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		Program Pelatihan	Faktor Motivator	Faktor Hygiene	Kepuasan Kerja
N		40	40	40	40
	Mean	28.3000	24.4750	31.2000	20.7500
Normal Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	3.52427	3.33580	4.55845	2.91548
Most Extreme Differences	Absolute	.132	.193	.196	.149
	Positive	.084	.099	.146	.095
	Negative	-.132	-.193	-.196	-.149
Kolmogorov-Smirnov Z		.835	1.223	1.241	.943
Asymp. Sig. (2-tailed)		.489	.100	.092	.336

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Merujuk pada Tabel 4.7 diketahui bahwa nilai D_{hitung} variabel $X_1=0,489$, $X_2=0,100$, $X_3=0,092$ dan $Y=0,336$, dengan nilai keseluruhan variabel pada penelitian menunjukkan D_{hitung} dari variabel yang lebih besar dari nilai $\alpha=0,05$ maka keputusan terima H_0 yaitu residual menyebar normal dan asumsi normalitas terpenuhi sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal. Sehingga, dapat dikatakan bahwa variabel program pelatihan, faktor motivator, dan hygiene terhadap kepuasan kerja karyawan terdistribusi dengan normal.

4.3.2 Uji Multikolinieritas

Tabel 4.8
Hasil Uji Non Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a				t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Beta			Tolerance	VIF
	B	Std. Error						
(Constant)	3.955	3.177			1.245	.221		
Program Pelatihan	.049	.132	.059	.370	.714	.565	1.771	
Faktor Motivator	.363	.128	.415	2.833	.007	.673	1.487	
Faktor Hygiene	.210	.109	.328	1.928	.062	.499	2.006	

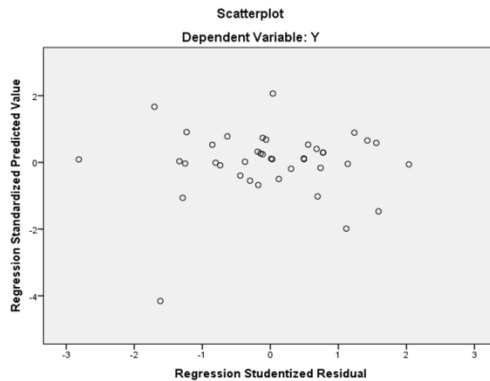
a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan Tabel 4.8 menunjukkan bahwa semua nilai *tolerance* dari semua variabel independen adalah lebih besar 0,1 yang berarti tidak ada korelasi atau hubungan antar variabel independen. Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* juga menunjukkan hal yang sama yaitu tidak ada variabel yang memiliki nilai *VIF* lebih besar dari 10 yang berarti tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi ini. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini model regresi berganda layak digunakan untuk memprediksikan kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera Kantor Cabang Malang berdasarkan variabel independennya yaitu program pelatihan, faktor motivator, dan faktor hygiene.

4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Gambar 4.1
Uji Non Heterokedastisitas



Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan Gambar 4.1 dapat dilihat bahwa titik-titik menunjukkan penyebaran data yang tidak teratur serta tersebar, baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, yang berarti tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Hal ini dapat pula dikatakan bahwa variabel dalam penelitian ini terbebas dari uji heteroskedastisitas yaitu Program Pelatihan (X_1), Faktor Motivator (X_2), dan Faktor Hygiene (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. Wahana Era Sejahtera Kantor Cabang Malang.

4.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dan dependen serta menghitung besarnya pengaruh antara program pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2) dan hygiene (X_3) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) PT. Wahana Era Sejahtera Kantor Cabang Malang.

4.4.1 Persamaan Regresi

Tabel 4.9
Ringkasan Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	3.955	3.177				1.245
Program Pelatihan	.049	.132	.059	.370	.714	.565	1.771
Faktor Motivator	.363	.128	.415	2.835	.007	.673	1.487
Faktor Hygiene	.210	.109	.328	1.928	.062	.499	2.006

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan hasil diatas, maka model persamaan regresi yang didapat adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,05 X_1 + 0,41 X_2 + 0,32 X_3$$

Keterangan:

- Y = Kepuasan Kerja
- X_1 = Program Pelatihan
- X_2 = Faktor Motivator
- X_3 = Faktor Hygiene

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat diketahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, antara lain program pelatihan sebesar 0,05, faktor motivator 0,41 dan faktor hygiene 0,32. Sehingga dapat disimpulkan bahwa program pelatihan, faktor motivator, dan hygiene berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat pula dikatakan, apabila program pelatihan, faktor motivator, dan hygiene meningkat maka akan diikuti peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera Kantor Cabang Malang.

4.4.2 Koefisien Determinasi

Tabel 4.10
Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.694 ^a	.482	.438	2.18468	.482	11.152	3	36	.000	1.734

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan analisis Tabel 4.10 diatas menunjukkan bahwa koefisien determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,482. Hal ini berarti model regresi yang didapatkan mampu menjelaskan pengaruh antara variabel independen yaitu program pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2) dan hygiene (X_3) terhadap variabel dependen yakni kepuasan kerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien determinasi sebesar 48,2%, sedangkan sisanya 51,8% variabel kepuasan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Variabel-variabel lain yang berpotensi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan antara lain seperti budaya organisasi, keamanan kesehatan dan keselamatan kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Sehingga penelitian berikutnya diharapkan mampu mengungkapkan lebih jauh terhadap signifikansi pengaruh dari masing – masing variabel yang belum sempat dikaji dalam penelitian ini.

Selain itu, berdasarkan Tabel 4.10 juga diketahui nilai koefisien R yang menunjukkan besarnya tingkat keeratan

atau hubungan antara variabel independen yaitu program pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2) dan hygiene (X_3) terhadap variabel dependen yakni kepuasan kerja karyawan (Y). Nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,694, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen yaitu program pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2) dan hygiene (X_3) terhadap variabel dependen yakni kepuasan kerja karyawan (Y) menunjukkan hubungan yang cukup kuat yaitu sebesar 69,4%. Hubungan ini menjelaskan bahwa antara variabel independen yaitu program pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2) dan hygiene (X_3) terhadap variabel dependen yakni kepuasan kerja karyawan (Y) memiliki pengaruh positif, artinya jika variabel independen semakin ditingkatkan maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan

4.5 Hasil Uji Hipotesis

4.5.1 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Tabel 4.11
Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	159.678	3	53.226	11.152	.000 ^b
Residual	171.822	36	4.773		
Total	331.500	39			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan Tabel 4.11, diketahui nilai F_{hitung} sebesar 11,152 sedangkan F_{tabel} ($\alpha = 0.05$; df regresi = 3 : df residual = 36) sebesar 2,866. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $30,072 > 2.866$ atau nilai Sig. F ($0,000 < \alpha = 0.05$ maka

model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel dependen yaitu kepuasan kerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel independen yakni program pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor hygiene (X_3)

4.5.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Tabel 4.12
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.955	3.177		1.245	.221
1 Program Pelatihan	.049	.132	.059	.370	.714
Faktor Motivator	.363	.128	.415	2.835	.007
Faktor Hygiene	.210	.109	.328	1.928	.062

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Program Pelatihan (X_1)

Berdasarkan output pada Tabel 4.18 dapat diketahui bahwa variabel program pelatihan (X_1) mempunyai nilai signifikan sebesar 0,71. Nilai tersebut menunjukkan angka yang lebih besar dari nilai $\alpha=0.05$. Hal ini berarti bahwa variabel program pelatihan (X_1) tidak berpengaruh signifikan secara individu (parsial) terhadap kepuasan kerja(Y). Hasil dari uji parsial (Uji t) ini menunjukkan bahwa variabel program pelatihan (X_1) merupakan indikator yang tidak begitu berpengaruh terhadap kepuasan kerja

yang dirasakan oleh karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.

2. Faktor Motivator (X_2)

Berdasarkan output pada Tabel 4.17 dapat diketahui bahwa variabel faktor motivator (*intrinsik*) memiliki nilai signifikan sebesar 0,00 nilai tersebut menunjukkan angka yang lebih kecil dari $\alpha = 0.05$. Hal ini berarti bahwa variabel faktor motivator (X_2) berpengaruh signifikan secara individu (parsial) terhadap kepuasan kerja (Y) yang dirasakan oleh karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.

3. Faktor Hygiene (X_3)

Berdasarkan output pada Tabel 4.17 dapat diketahui bahwa variabel faktor hygiene (*ekstrinsik*) (X_3) mempunyai nilai signifikan sebesar 0,06. Nilai tersebut menunjukkan angka yang lebih besar dari nilai $\alpha=0.05$. Hal ini berarti bahwa variabel faktor hygiene (*ekstrinsik*) (X_3) tidak berpengaruh signifikan secara individu (parsial) terhadap kepuasan kerja(Y). Hasil dari uji parsial (Uji t) ini menunjukkan bahwa variabel faktor hygiene (*ekstrinsik*) (X_3) merupakan indikator yang tidak begitu berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.

4.5.3 Uji Dominan

Tabel 4.18
Ringkasan Hasil Uji Dominan

Variabel X	Beta	Pengaruh
Program Pelatihan	0,05	Tidak Signifikan
Faktor Motivator	0,41	Signifikan
Faktor Hygiene	0,32	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer (diolah), 2015

Berdasarkan Tabel 4.18 dapat diketahui bahwa variabel faktor motivator merupakan variabel independen yang memiliki koefisien β lebih besar daripada variabel program pelatihan maupun variabel faktor hygiene. Hal ini berarti variabel Y lebih banyak dipengaruhi oleh variabel faktor motivator (X_2) daripada variabel program pelatihan (X_1) dan faktor hygiene (X_3). Jadi, pada penelitian ini variabel yang paling berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang adalah Faktor Motivator (X_2).

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Simultan

Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel independen yakni program pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2) dan hygiene (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen yakni kepuasan kerja karyawan (Y).

Dari penelitian ini juga diketahui bahwa variabel program pelatihan (X_1),

faktor motivator (X_2), dan hygiene (X_3) memberikan kontribusi terhadap variabel dependen yakni kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 48,2%, sedangkan sisanya 51,8% variabel kepuasan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Variabel-variabel lain yang berpotensi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan antara lain seperti budaya organisasi, keamanan kesehatan dan keselamatan kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Sehingga penelitian berikutnya diharapkan mampu mengungkapkan lebih jauh terhadap signifikansi pengaruh dari masing – masing variabel yang belum sempat dikaji dalam penelitian ini.

Sesuai dengan penjelasan diatas mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dapat didefinisikan bahwa program pelatihan (X_1), faktor motivator (X_2), dan hygiene (X_3) berpengaruh signifikan secara simultan atau bersama-sama terhadap tingkat kepuasan kerja (Y) karyawan PT. Wahana Era Sejahtera. Hasil penelitian ini senada dengan pendapat Stacey Wagner seorang direktur dari *American Society for Training and Development* yang dikutip oleh Rosenwald (2000) dimana pelatihan dapat membangun kepuasan dan loyalitas kepada perusahaan karena karyawan tahu organisasi adalah investasi di masa depan mereka. Wagner (2000) juga berpendapat bahwa meskipun gaji dan tunjangan berperan

dalam merekrut dan mempertahankan karyawan, karyawan juga akan berusaha mencari peluang untuk belajar hal-hal baru, tantangan tanggung jawab baru, dan prospek pertumbuhan pribadi dan profesionalitas.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rogers (2005) terhadap aktualisasi atas teori dua faktor untuk membantu lembaga pendidikan dalam mengidentifikasi pemimpin potensial di masa depan menunjukkan bahwa, model Herzberg relevan dengan karakteristik aspirasi terhadap kepemimpinan dan potensi pemimpin dari non-pemimpin. Karyawan yang tidak memiliki kepuasan kerja cenderung menarik diri dari keterlibatan kerja dan tidak termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih luas atau menetapkan tujuan yang lebih tinggi.

Mengacu kepada hasil penelitian tersebut, dapat dinyatakan bahwa program pelatihan, faktor motivator, dan hygiene memiliki korelasi yang kuat dengan kepuasan kerja karyawan dan tidak dapat dipisahkan. Hal tersebut menegaskan bahwa jika program pelatihan, faktor motivator, dan hygiene diterapkan dengan tepat pada sebuah perusahaan, maka akan mendorong terciptanya kepuasan kerja karyawan yang secara tidak langsung diikuti dengan tingkat kinerja yang lebih baik sesuai dengan visi, misi serta tujuan yang diharapkan dari suatu perusahaan.

4.6.2 Pengaruh Parsial

1. Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel program pelatihan (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera. Hal ini sesuai dengan hasil analisis yang ditunjukkan dengan nilai t signifikan sebesar 0,71. Nilai tersebut menunjukkan angka yang jauh lebih besar dari nilai $\alpha=0.05$. Hal ini berarti bahwa variabel program pelatihan (X_1) tidak berpengaruh signifikan secara individu (parsial) terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil dari uji parsial (Uji t) ini menunjukkan bahwa variabel program pelatihan (X_1) merupakan indikator yang tidak begitu berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.

Gerbman(2000) mengungkapkan bahwa salah satu pertimbangan dilaksanakannya pelatihan ialah munculnya teknologi. Pengetahuan dan informasi bergerak lebih cepat dari sebelumnya dengan internet, sehingga aspek operasional dari sebuah bisnis tidak akan dapat mengikuti jika karyawan tidak memiliki akses kesana. Meskipun pendidikan tinggi merupakan poin penting untuk mempersiapkan karyawan untuk terjun di dalam suatu bisnis, namun mereka masih membutuhkan lebih banyak keterampilan baru pada saat mereka mulai bekerja. Dengan demikian perbaikan serta penyempurnaan atas program pelatihan yang telah dimiliki oleh PT. Wahana Era Sejahtera perlu segera diupayakan utamanya dalam

aspek evaluasi, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi seluruh karyawan maupun *stakeholders* dari perusahaan.

2. Pengaruh Faktor Motivator terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel Faktor Motivator (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera. Hal ini sesuai dengan hasil analisis yang ditunjukkan dengan nilai signifikan sebesar 0,00 nilai tersebut menunjukkan angka yang lebih kecil dari $\alpha=0.05$. Artinya variabel faktor motivator (X_2) berpengaruh signifikan secara individu (parsial) terhadap kepuasan kerja (Y) yang dirasakan oleh karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.

Menurut Herzberg et al (1959), faktor motivator merupakan sumber kepuasan kerja yang terdiri dari enam faktor antara lain prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, peluang untuk maju, dan perkembangan kompetensi.

Robbins (2011) mengungkapkan bahwa implikasi bagi perusahaan dalam penerapan teori dua faktor Herzberg ialah faktor Hygiene atau ekstrinsik akan mencegah karyawan dari menjadi tidak puas, tetapi tidak akan memotivasi mereka untuk berkontribusi terhadap kinerja yang lebih baik. Sehingga untuk memotivasi karyawan, perusahaan harus fokus pada penyediaan atas faktor motivator atau intrinsik.

Sharp (2008) melakukan sebuah penelitian menggunakan teori dua faktor sebagai kerangka teoritis untuk menguji kemungkinan hubungan antara pemanfaatan kemampuan, kompensasi, rekan kerja, dan kepuasan kerja antara perawat jiwa. Hasil penelitian menunjukkan dukungan atas teori dua faktor dengan menunjukkan korelasi moderat antara kemampuan, pemanfaatan, prestasi, dan kepuasan kerja perawat.

3. Pengaruh Faktor Hygiene terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel Faktor Hygiene (X_3) belum menunjukkan pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera. Hal ini sesuai dengan hasil analisis yang ditunjukkan dengan nilai signifikan sebesar 0,06. Nilai tersebut menunjukkan angka yang lebih besar dari nilai $\alpha=0.05$. Selisih nilai signifikansi yang sangat tipis ini menunjukkan bahwa variabel faktor hygiene (*ekstrinsik*) (X_3) nyaris memberikan signifikansi pengaruh secara parsial terhadap aspek kepuasan kerja (Y). Meskipun demikian hasil dari uji parsial (Uji t) ini menunjukkan bahwa variabel faktor hygiene (*ekstrinsik*) (X_3) merupakan indikator yang masih belum cukup berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.

Menurut Herzberg et al (1959), faktor hygiene sebagai sumber ketidakpuasan kerja meliputi sembilan

faktor pemeliharaan yang terdiri atas kebijakan perusahaan dan administrasi, supervisi, hubungan interpersonal dengan supervisor, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan bawahan, gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Namun dalam penelitian ini aspek hubungan kerja dengan bawahan tidak dimasukkan ke dalam indikator penilaian, hal ini dilakukan karena responden dari penelitian ini merupakan karyawan pada posisi lini bawah.

Meskipun tidak menunjukkan signifikansi pengaruh yang besar terhadap aspek kepuasan kerja karyawan, namun sejauh ini faktor hygiene yang dilaksanakan perusahaan telah berjalan dengan baik, hanya saja perlu dilakukan perbaikan pada sistem gaji maupun kompensasi yang dimiliki perusahaan karena kontribusi dari indikator ini menunjukkan nilai rata-rata yang lebih kecil dari indikator yang lain, yakni sebesar 3.65.

Kerangka dasar dari teori dua faktor Herzberg terkait faktor Hygiene (ekstrinsik) ialah bahwa faktor ini tidak akan mempengaruhi kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, namun hanya berperan untuk mencegah maupun menghilangkan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan. Oleh sebab itu Wan Fauziah dan Tan (2013) melalui sebuah studinya terhadap 124 karyawan dari perusahaan elektronik di Malaysia mengungkapkan bahwa karyawan memiliki beberapa perbedaan dalam faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik mereka. Sehingga perusahaan harus

merespon kebutuhan operasi dan prosedur dengan baik untuk memenuhi kedua faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan mereka.

4.6.3 Pengaruh Dominan

Uji hipotesis ini dilakukan untuk melihat dominasi variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian variabel dominan dapat diketahui dengan cara melihat hasil koefisien beta (*Standardized Coefficients*) dengan nilai paling besar. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel faktor motivator (X_2) dengan koefisien beta sebesar 0,41 merupakan variabel paling dominan dalam kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera Kantor Cabang Malang.

Penelitian ini membuktikan bahwa faktor motivator (X_2) berpengaruh lebih kuat dibandingkan dengan variabel program pelatihan (X_1), maupun faktor hygiene (X_3) terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y). Pemenuhan faktor motivator oleh pimpinan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang telah mampu membuat pegawai merasa puas dan nyaman dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan bersama, sehingga akan membentuk hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan.

V. Penutup

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada

bab sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Program pelatihan, faktor motivator, dan hygiene berpengaruh signifikan secara simultan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.
2. Program pelatihan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, faktor motivator berpengaruh signifikan secara parsial terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, sedangkan faktor hygiene tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.
3. Faktor motivator berpengaruh dominan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Era Sejahtera kantor cabang Malang.

5.2 Saran

Berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan, beberapa saran yang diajukan ialah sebagai berikut:

1. Perlu dilakukan lebih banyak lagi penelitian untuk melengkapi dan memperkaya pustaka bidang pengelolaan sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan aktualisasi dari teori dua faktor Herzberg. Hal ini dikarenakan masih terbatasnya pustaka baik berupa jurnal maupun karya ilmiah

lainnya yang menyinggung teori ini, khususnya yang berasal dari akademisi dalam negeri.

2. Bagi penelitian yang akan datang, perlu dipertimbangkan untuk melakukan penelitian terhadap perusahaan yang lebih besar maupun instansi pemerintah dengan cakupan jumlah responden lebih banyak. Sehingga aktualisasi dari Teori Dua Faktor Herzberg dapat dibandingkan.
3. Untuk penelitian yang akan datang, jika bermaksud menguji aktualisasi dari teori Herzberg perlu dipertimbangkan untuk menambahkan atau menggunakan variabel lain seperti Keamanan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3), kompensasi, maupun lingkungan kerja sebagai variabel independen. Sehingga hasilnya akan lebih menyempurnakan penelitian yang telah dilakukan.
4. Untuk PT. Wahana Era Sejahtera perlu dipertimbangkan untuk melakukan perbaikan utamanya dalam pelaksanaan proses evaluasi dan timbal balik (*feed back*) dari setiap program pelatihan yang telah, atau akan dilaksanakan oleh perusahaan. Selanjutnya, untuk menjaga tingkat kepuasan yang dimiliki karyawan perlu adanya evaluasi dan perbaikan terkait sistem gaji dan upah yang diberikan kepada karyawan. Sedangkan untuk memancing dan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan

karyawan, dapat dilakukan melalui sosialisasi dan pengarahan terkait jenjang karir yang ditempuh dari masing-masing karyawan, sehingga karyawan mengerti betul dengan tujuan dan rencana karir mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Alan, Chapman. 2001-4. *Free resources from www.businessball.com*. The Certified Accountant. 2nd Quarter 2008 Issue # 34
- Ernest J, McCormick. 1985. *Industrial Psychology*. PrenticeHall, Inc. New York
- Gerbman, Gower R. V. 2000. *Corporate universities 101*. *HRMagazine*, 45(2), 101-106.
- Herzberg, F., Mausner, B., dan Snyderman, B., S. 1959. *The Motivation to Work*. New York, NY: Wiley and Sons
- Hulin, C.L., 1985. *Alternative Opportunities and Withdrawal Decisions : Empirical and Theoretical Discrepancies and an Integration*. Psychological Buletin, 97 (2) , 233-250
- Kreiter, R., dan Kinichi, A. 2003. *Perilaku Organisasi*, ed. Suandi., Salemba Empat. Jakarta.
- Locke, E.A. 1976. *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M.D. Dunette (Ed). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Luthans, F. 1998. *Organizational Behaviour*. Boston : Irwin McGraw-Hill Medona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Perspektif Integratif*. UIN Malang Press. Malang
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Penerbit Andi Offset.
- Mathis, Robert L., and Jackson, John H. 2003. *Human Resource Management*. Australia : South-Western.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Edisi Kedua*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbin, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Cetakan Keenam. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbins, Stephen P., dan Judge, Timothy A.. 2011. *Organizational Behavior*. Ed. 14. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Rogers, J. 2005. *Aspiring to leadership – identifying teacher-leaders*. *Medical Teacher*, 27(7), 629-633.
- Rosenwald, M. 2000. *Working class: More companies are creating corporate universities to help employees sharpen skills and learn new ones*. Boston Globe. H1.
- Schultz, D. & Schultz, S.E. 1998. *Psychology and work today: An introduction to industrial and*

organizational psychology (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

- Sharp, T.P. 2008. *Job satisfaction among psychiatric registered nurses in New England*. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 15(5), 374-378.
- Sikula, Andrew E. 1981. *Personnel Administration and Human Resources Management*. John Wiley dan Sons, Inc
- Wagner, S. 2000. *Retention: Finders, keepers. Training & Development*, 54 (8), 64.
- Wan, Fauziah W. Y., & Tan, S.K.,2013. *Generation Differences in Work Motivation: From Developing Country Perspective*. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 2(4), pp 97-103.