

# **ANALISIS PENGARUH MOTIVASI, REWARD DAN HUBUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA (Studi Kasus PT Indotama Omicron Kahar)**

**Annisa Rahmawati<sup>1</sup>, Rani Rumita<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro

Jl. Prof. H. Soedarto, SH. Semarang 50239

Telp. (024) 7460052

E-mail: annisarahmawati07@yahoo.com<sup>1</sup>; ranirumita@gmail.com<sup>2</sup>

## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur kepuasan kerja pada PT Indotama Omicron Kahar. Hal ini terlihat dari tingkat absensi dan turnover yang mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dan jumlah produksi yang mengalami penurunan setiap tahunnya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh motivasi, reward dan hubungan kerja terhadap kepuasan kerja dan untuk mengetahui serta menganalisis faktor yang paling dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini menguji motivasi (X1), reward ekstrinsik (X2), reward intrinsik (X3), hubungan kerja dengan rekan kerja (X4) dan hubungan kerja dengan manajemen (X5) terhadap kepuasan kerja (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Indotama Omicron Kahar. Sampel yang diambil sebanyak 96 responden dengan menggunakan rumus Slovin. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

Dimana semua variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0,745. Sehingga menunjukkan bahwa 74,5% variabel kepuasan kerja dijelaskan oleh motivasi, reward ekstrinsik, reward intrinsik, hubungan kerja dengan rekan kerja dan hubungan kerja dengan manajemen. Sisanya sebesar 25,5% kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel lainnya.

**Kata Kunci : Motivasi, Reward, Hubungan Kerja dan Kepuasan Kerja**

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is to examine job satisfaction of PT INDOTAMA Omicron Kahar. This problem can be seen from the level of absenteeism and turnover has increased from year to year and the amount of production has decreased each year. This study aims to analyze how the influence of motivation, reward and working relationship to job satisfaction and to identify and analyze the dominant factors affecting job satisfaction. This study examine motivation (X1), extrinsic rewards (X2), intrinsic rewards (X3), working relationships with co-workers (X4) and a working relationship with management (X5) towards job satisfaction (Y).

The population in this study were all employees of PT INDOTAMA Omicron Kahar. 96 respondents were taken as samples using Slovin formula. The analytical method used is multiple regression analysis.

Where all independent variables have positive and significant effect on the dependent variable. Adjusted R Square value is equal to 0.745. 74.5% showed that job satisfaction variables described by motivation, extrinsic rewards, intrinsic rewards, working relationships with co-workers and management. The remaining 25.5% of job satisfaction is explained by other variables.

**Keywords: motivation, reward, work relationship and job satisfaction**

## PENDAHULUAN

Penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia dewasa ini. Sumber daya manusia harus dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna menunjang gerak lajunya pembangunan nasional.

Dalam dunia bisnis, suatu perusahaan mendapat tuntutan dari para konsumen untuk selalu dapat memproduksi atau menghasilkan produk yang berkualitas baik. Apabila suatu produk yang dihasilkan tidak memiliki kualitas yang tinggi, maka konsumen dapat beralih untuk membeli produk serupa pada perusahaan lainnya. Kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan perusahaan juga sangat bergantung dari para tenaga kerja manusianya, dengan kata lain sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, berhasil atau tidaknya suatu perusahaan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuan.

Melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif dan efisien, perusahaan berharap agar dapat terus bertahan di arena persaingan yang makin ketat untuk menghasilkan produk yang terbaik. Untuk itu, perusahaan harus berusaha menjamin agar faktor-faktor yang berkaitan dengan produktivitas tenaga kerja dapat dipenuhi secara maksimal. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna.

Menurut As'ad (2001) indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah tingginya tingkat absensi (*absenteeism*), tingginya keluar masuknya pegawai (*turnover*), dan menurunnya produktivitas

kerja (*performance*). PT Indotama Omicron Kahar adalah perusahaan yang bergerak pada sektor kayu. Produk yang dihasilkan adalah Plywood, Veneer, Balken, Barecore dan Blockboard.

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT Indotama diketahui bahwa data absensi terbagi menjadi 5 jenis yaitu izin, cuti, surat dokter, alpa, dan skors. Pada tahun 2011 hingga 2013 persentase izin sebesar 0,43%; 0,34% dan 0,40%. Untuk cuti sebesar 0,05%; 0,06% dan 0,07%. Sedangkan untuk surat dokter memiliki persentase 0,80%; 1,03% dan 0,77%. Alpa dari tahun 2011 sebesar 0,64%; di tahun 2012 mengalami kenaikan sebesar 0,69% dan mengalami penurunan di tahun 2013 sebesar 0,47%. Sedangkan untuk skors sebesar 0,41%; 0,23% dan 0,12%.

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa alpa mengalami kenaikan dari 0,64% menjadi 0,69%. Alpa merupakan ketidak hadirannya karyawan tanpa ada surat keterangan. Meningkatnya alpa menandakan bahwa banyak karyawan yang sering bolos tidak berangkat bekerja. Selain alpa, persentase ketidak hadirannya karyawan yang tinggi juga pada surat dokter. Terlihat bahwa mengalami peningkatan dari 0,80% menjadi 1,03%. Sementara untuk skors selalu mengalami penurunan di setiap tahunnya. Skors merupakan sanksi dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan apabila melakukan kesalahan selama bekerja di perusahaan. Skors dapat berupa karyawan tidak diijinkan masuk kerja selama beberapa hari tergantung dari tingkat kesalahan. Selain itu apabila karyawan tidak masuk kerja juga gaji karyawan akan dipotong.

Pada setiap perusahaan pasti terjadi adanya *turnover* karyawan. Hal ini juga terjadi pada PT Indotama Omicron Kahar.

Adapun tingkat *turnover* karyawan PT Indotama Omicron Kahar. Diketahui bahwa jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan di tahun 2011 hingga tahun 2013 mengalami peningkatan sebesar 5,0%; 14,0% dan 62,1%. Berdasarkan wawancara di perusahaan, banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan dikarenakan domisili karyawan yang merasa jauh dari perusahaan, adanya karyawan yang mengajukan pensiun dini dan adanya pemutusan hubungan kerja dari pihak perusahaan.

Selain *turnover* juga diketahui data mengenai jumlah produksi yang dihasilkan PT Indotama dari tahun 2011 hingga 2013. Pada setiap tahunnya terdapat produk yang tidak memenuhi target, diantaranya tahun 2011 adalah produk Balken, di tahun 2012 semua jenis produk tidak memenuhi target yaitu plywood, veneer, balken, barecore, dan blockboard. Sedangkan di tahun 2013 produk balken dan barecore yang tidak memenuhi target.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini bermaksud untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Dari hasil studi terhadap penelitian sebelumnya dan wawancara yang telah dilakukan dengan pihak perusahaan, faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah motivasi, reward, dan hubungan kerja. Oleh karena itu, peneliti memilih untuk melakukan penelitian yang berjudul "Analisis Pengaruh Motivasi, Reward dan Hubungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi PT Indotama Omicron Kahar)".

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Motivasi**

(Robbin, 2002) dalam (Brahmasari, 2008) motivasi adalah keinginan untuk

melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Menurut (Siagian, 1983) dalam (Kartika, 2010) definisi dari *motivating* adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Jadi motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu (George and Jones, 2005) dalam (Tania, 2013). Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan yang mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Sinungan, 2008).

### **Reward**

Pekerja mendapat upah atau gaji atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan manajer. Sementara itu, untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan. Di luar upah, gaji, dan insentif, sering kali

pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjaannya. Dengan kata lain, manajemen memberikan penghargaan atau reward. Kreitner dan Kinicki membagi reward menjadi *Extrinsic Reward* dan *Intrinsic Reward* (Wibowo, 2010).

Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan eksternal terhadap pekerjaan, seperti pembayaran, promosi, atau jaminan sosial (Gibson, Ivancevich, Donelly, 2000:182). Kreitner dan Kinicki (2001:284) menyatakan sebagai penghargaan finansial, materil atau sosial dari lingkungan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan yang bersifat eksternal yang diberikan terhadap kinerja yang telah diberikan oleh pekerja (Wibowo, 2010).

Penghargaan intrinsik adalah merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan (Gibson, Ivancevich, Donelly, 2000:182) dalam (Wibowo, 2010). Reward intrinsik terdiri atas penyelesaian pekerjaan, prestasi, otonomi dan pengembangan pribadi.

### **Hubungan Kerja**

(Burns, 1954; Kelly, 1964) dalam (Moekijat, 1975) komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyimpanan informasi antara dua orang atau lebih. komunikasi dapat juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. komunikasi merupakan suatu proses yang vital dalam organisasi karena komunikasi diperlukan bagi efektivitas kepemimpinan, perencanaan, pengendalian, koordinasi, latihan, manajemen konflik dan proses-proses organisasi lainnya. Studi-

studi tentang perilaku manajerial menunjukkan bahwa bagian terbesar waktu manajer dalam kerja digunakan untuk komunikasi dengan orang lain.

Jenis-jenis komunikasi adalah komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi lateral. Komunikasi ke bawah mengalir dari top manajemen, melalui jenjang manajemen menengah, menuju jenjang manajemen terbawah, dan akhirnya kepada pekerja lapangan. Fungsi komunikasi ke bawah meliputi: pengarahan, perintah-perintah, indoktrinasi, memberikan inspirasi dan evaluasi. Permintaan-permintaan serta perintah-perintah biasanya menjadi lebih terinci dan spesifik sebagaimana yang ditafsirkan masing-masing manajer jenjang menengah dalam hierarki kekuasaan.

Komunikasi keatas mengalir dari bawah ke jenjang-jenjang tertinggi dalam hirarki kekuasaan, biasanya sepanjang rantai komando. Fungsi utama komunikasi ke atas biasanya ingin mendapatkan informasi tentang aktivitas-aktivitas, keputusan-keputusan serta pelaksanaan kerja personalia jenjang lebih bawah. Komunikasi ke atas dapat meliputi: laporan pelaksanaan kerja, saran-saran serta rekomendasi, usulan anggaran, pendapat, keluhan, permintaan atas bantuan atau intruksi.

Komunikasi lateral terjadi antara orang-orang yang berada dalam jenjang yang sama dalam hirarki kekuasaan (komunikasi horizontal) atau antara orang-orang pada jenjang berbeda yang tidak memiliki kekuasaan langsung atas satu sama lainnya (komunikasi diagonal).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang

menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2003) dalam (Wibowo, 2010). (Greenberg dan Baron, 2003) dalam (Wibowo, 2010) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu, (Vecchio, 1995) dalam (Wibowo, 2010) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Pandangan senada dikemukakan (Gibson, 2000) dalam (Wibowo, 2010) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan respon affective atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2001) dalam (Wibowo, 2010). Definisi ini menunjukkan bahwa job satisfaction bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Metodologi penelitian ini digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian sehingga proses penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan sistematis. Dengan adanya metodologi ini, maka siklus pemecahan masalah dapat dilaksanakan secara terstruktur.

### **Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi, reward (reward ekstrinsik dan reward intrinsik) dan

hubungan kerja (hubungan kerja dengan rekan kerja dan hubungan kerja dengan manajemen). Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan.

### **Definisi Konsep dan Operasional**

#### Motivasi (X1)

Motivasi adalah kondisi yang berpengaruh meningkatkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mc Cormick, 1985) dalam (Brahmasari, 2008).

Variabel motivasi kerja ini secara operasional diukur menggunakan 3 indikator, yaitu: kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan psikologis (*psychological need*) dan kebutuhan rasa aman (*safety need*).

#### Reward Ekstrinsik (X2)

Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan eksternal terhadap pekerjaan, seperti pembayaran, promosi, atau jaminan sosial (Gibson, Ivancevich, Donnelly, 2000:182).

Variabel reward ekstrinsik ini secara operasional diukur menggunakan 3 indikator, yaitu: penghargaan finansial, penghargaan interpersonal dan promosi.

#### Reward Intrinsik (X3)

Penghargaan intrinsik adalah merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan (Gibson, Ivancevich, Donnelly, 2000:182) dalam (Wibowo, 2010).

Variabel reward intrinsik ini secara operasional diukur menggunakan 4 indikator, yaitu: penyelesaian pekerjaan, prestasi, otonomi, dan pengembangan pribadi.

#### Hubungan Kerja Dengan Rekan Kerja (X4)

Variabel hubungan kerja dengan rekan kerja ini secara operasional diukur

menggunakan 4 indikator, yaitu: kebutuhan untuk bekerjasama, kesiapan mental, pengendalian emosional, dan latar belakang budaya.

#### Hubungan Kerja Dengan Manajemen (X5)

Variabel hubungan kerja dengan manajemen ini secara operasional diukur menggunakan 3 indikator, yaitu: atasan bersikap konsisten dengan perintahnya, informasi mengenai tugas dan tanggung jawab disampaikan atasan, dan komunikasi.

#### Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja adalah refleksi dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang timbul bukan hanya sebagai hasil interaksi antara karyawan dengan pekerjaannya, tetapi juga dengan lingkungan kerja, situasi dan kondisi kerja serta rekan kerja karyawan (Endo Wijaya Kartika dan Thomas S Kaihatu, 2010).

Variabel kepuasan kerja ini secara operasional diukur menggunakan 3 indikator, yaitu: absensi, turnover dan *performance*.

#### **Penentuan Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT Indotama Omicron Kahar pada tahun 2014 hingga bulan Agustus yang berjumlah 2043 orang.

Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin  $n = \frac{N}{1+Ne^2}$  dengan:

n = Sampel.

N = Populasi.

e = Tingkat kesalahan. Dalam penelitian ini "e" ditetapkan sebesar 10 %.

Sehingga sampel berjumlah 96 responden.

#### **Uji Instrumen**

Uji Instrumen terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dalam penelitian ini diuji dengan membandingkan antara nilai r tabel dengan r hitung yang diperoleh dengan *software* SPSS. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha* > 0,70.

#### **Uji Asumsi Klasik**

##### Uji Normalitas

Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat grafik histogram, sedangkan pada uji statistik menggunakan *asympt.sig* pada Kolmogorof Smirnov.

##### Uji Heteroskedastisitas

Untuk memprediksi ada tidaknya Heteroskedastisitas dalam penelitian ini di lihat dari gambar *scatterplot* dan dengan menggunakan *uji Glesjer*.

##### Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinieritas dilakukan dengan cara melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) < 10 dan nilai *tolerance* > 0,10.

##### Uji Autokorelasi

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala autokorelasi dalam penelitian ini maka dapat dideteksi dengan uji Durbin Waston (DW test).

##### Uji Linieritas

Dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah model termasuk linieritas atau bukan dilakukan dengan menggunakan uji *Langrange Multiplier* yaitu dengan membandingkan nilai signifikan dengan nilai chi-square hitung.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Persamaan regresi mengukur pengaruh dari masing-masing variabel independen / bebas yaitu variabel motivasi (X1), reward ekstrinsik (X2), reward intrinsik (X3), hubungan kerja dengan rekan kerja (X4) dan hubungan kerja dengan manajemen (X5) terhadap variabel dependen / terikat yaitu variabel kepuasan kerja. Sehingga dapat dibuat persamaan:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 \text{ et}$$

### **Pengujian Hipotesis**

#### Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Dalam penelitian ini uji t dilakukan dasar pengambilan keputusan berupa jika nilai t hitung < nilai t tabel atau nilai signifikansi  $t > 0,05$  maka  $H_0$  diterima.

#### Uji F

Uji F atau uji ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan probability value dari hasil penelitian (Ghozali, 2011).

### **Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel independennya yaitu motivasi, reward ekstrinsik, reward intrinsik, hubungan kerja dengan rekan kerja dan hubungan kerja dengan manajemen.

Untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada kolom *Adjusted R Square*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Instrumen**

#### Uji Validitas

Berdasarkan perhitungan menggunakan SPSS versi 16.00 yang diperoleh pada setiap pernyataan indikator dalam variabel dependen dan variabel independen diketahui bahwa memiliki nilai r hitung yang besarnya melebihi nilai r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan indikator dalam variabel dependen dan independen valid karena r hitung > r tabel.

#### Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan SPSS 16.00 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* pada variabel motivasi sebesar 0,779, variabel reward ekstrinsik sebesar 0,735, variabel reward intrinsik sebesar 0,867, variabel hubungan kerja dengan rekan kerja sebesar 0,888, variabel hubungan kerja dengan manajemen sebesar 0,863, dan untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,774. Sehingga dapat dinyatakan bahwa semua variabel baik dependen maupun independen memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang melebihi 0,7 yang artinya dapat dikatakan reliabel, keandalannya baik dan layak digunakan untuk pengujian berikutnya.

### **Uji Asumsi Klasik**

#### Uji Normalitas

Analisis grafik yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar histogram yang menunjukkan bahwa sebaran data residual memberikan pola distribusi normal karena menyebar ke semua daerah kurva normal. Selain itu pada gambar plot data berdistribusi normal karena data residual menyebar di sekitar garis diagonal.

Pada uji statistik untuk normalitas digunakan dengan uji statistik non parametrik Kolmogorof Smirnov (K-S) dengan cara membandingkan nilai p-value  $> 0,05$ . *Asymp. sig* diperoleh sebesar 0,309 sehingga dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal karena  $0,305 > 0,05$ .

#### Uji Heteroskedastisitas

Gambar *scatterplot* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Sedangkan pada uji Glesjer dilakukan dengan membandingkan nilai p-value harus lebih besar dari 0,05 agar tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tidak terdapat variabel independen yang berpengaruh secara signifikan terhadap nilai absolut residual, karena nilai p-value dari semua variabel independen besarnya  $> 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa data tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### Uji Multikolinieritas

Berdasarkan perhitungan dengan SPSS 16.00 yang dapat dilihat bahwa semua variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan untuk nilai VIF semua variabel independen memiliki nilai kurang dari 10. Sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi.

#### Uji Autokorelasi

Nilai DW dari hasil perhitungan yang telah dilakukan yaitu sebesar 2,179. Dengan jumlah sampel (N) sebanyak 96 dan variabel independen (k) sebanyak 5 dapat diketahui nilai *durbin lower* (dL) dan nilai *durbin upper* (dU) pada tabel *durbin waston* (DW) yang masing-masing sebesar 1,5600 dan 1,7785. Uji hipotesis yang menerima dengan tidak adanya autokorelasi

positif atau negatif yaitu dengan  $dU < d < 4-dU$  yaitu  $1,7785 < 2,179 < 2,2215$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi autokorelasi di periode sekarang maupun di periode mendatang.

#### Uji Linieritas

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan dalam penelitian ini diperoleh nilai  $c^2$  tabel sebesar 113,145 dengan melihat tabel *chi-square* pada tingkat signifikan 0,05. Sedangkan nilai  $c^2$  hitung diperoleh sebesar 0,037 dari jumlah sampel (N) x R square =  $96 \times 0,000394002$ . Karena nilai  $c^2$  hitung  $< c^2$  tabel =  $0,037 < 113,145$  maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dinyatakan linier.

#### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan, didapatkan persamaan regresi yaitu  $Y = -3,147 + 0,408 X_1 + 0,291 X_2 + 0,303 X_3 + 0,364 X_4 + 0,306 X_5 + e$ .

- Konstanta  $\alpha$  pada persamaan regresi linier berganda tersebut memiliki nilai negatif yaitu sebesar -3,147 yang berarti jika tidak ada motivasi, reward ekstrinsik, reward intrinsik, hubungan kerja antar rekan kerja dan hubungan kerja dengan manajemen yang baik maka kepuasan kerja akan menjadi sangat buruk.
- Koefisien regresi motivasi (b1) sebesar 0,408 menyatakan bahwa setiap kenaikan variabel motivasi (X1) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan variabel kepuasan kerja sebesar 0,408 kali.
- Koefisien regresi reward ekstrinsik (b2) sebesar 0,291 menyatakan bahwa setiap kenaikan variabel reward ekstrinsik (X2) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan

- variabel kepuasan kerja sebesar 0,291 kali.
- Koefisien regresi reward intrinsik (b3) sebesar 0,303 menyatakan bahwa setiap kenaikan variabel reward intrinsik (X3) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan variabel kepuasan kerja sebesar 0,303 kali.
  - Koefisien regresi hubungan kerja dengan rekan kerja (b4) sebesar 0,364 menyatakan bahwa setiap kenaikan variabel hubungan kerja dengan rekan kerja (X4) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan variabel kepuasan kerja sebesar 0,364 kali.
  - Koefisien regresi hubungan kerja dengan manajemen (b5) sebesar 0,306 menyatakan bahwa setiap kenaikan variabel hubungan kerja dengan manajemen (X5) sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan variabel kepuasan kerja sebesar 0,306 kali.

### **Uji Hipotesis**

#### Uji t

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan diperoleh t hitung sebesar 1,662 dengan melihat t tabel pada signifikansi  $V = n - k - 1 = 96 - 5 - 1 = 90$  dan  $\alpha = 0,05$ . Nilai t hitung dan signifikansi t untuk setiap variabel independen diperoleh menggunakan SPSS 16.00 dengan hasil variabel motivasi memiliki nilai t hitung 6,693 dan signifikansi t 0,000. Variabel reward ekstrinsik memiliki nilai t hitung 4,943 dan signifikansi t 0,000. Variabel reward intrinsik memiliki nilai t hitung 6,436 dan signifikansi t 0,000. Variabel hubungan kerja dengan rekan kerja memiliki nilai t hitung 4,186 dan

signifikansi t 0,000. Dan variabel hubungan kerja dengan manajemen memiliki nilai t hitung 4,391 dan signifikansi t 0,000. Dari hasil tersebut diketahui bahwa keseluruhan variabel independen memiliki nilai t hitung yang lebih besar dari 1,662 dan nilai signifikansi t lebih besar dari 0,05 yang artinya bahwa variabel motivasi, reward ekstrinsik, reward intrinsik, hubungan kerja dengan rekan kerja dan hubungan kerja dengan manajemen berpengaruh positif dan signifikan secara individual terhadap kepuasan kerja.

#### Uji F

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan hasil ANOVA pada SPSS 16.00 diperoleh nilai F hitung sebesar 56,464 dan signifikansi F sebesar 0,000. Karena nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu  $56,464 > 2,32$  dan nilai signifikansi F lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa variabel motivasi, reward ekstrinsik, reward intrinsik, hubungan kerja dengan rekan kerja dan hubungan kerja dengan manajemen secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **Koefisien Determinasi**

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,745 atau 74,5%. Sehingga menunjukkan bahwa 74,5% variabel kepuasan kerja dijelaskan oleh motivasi, reward ekstrinsik, reward intrinsik, hubungan kerja dengan rekan kerja dan hubungan kerja dengan manajemen. Sisanya sebesar 25,5% kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak disebutkan pada penelitian ini.

## **Analisis Pengaruh Variabel dan Penentuan Variabel Dominan terhadap Kepuasan Kerja**

### Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil dari persamaan regresi yang telah dilakukan, diperoleh koefisien bernilai positif dan signifikan pada variabel motivasi yang artinya dalam penelitian ini motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja yang tinggi pada diri karyawan tentu akan memberikan semangat yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun dari hasil penelitian di PT Indotama Omicron Kahar masih terdapat banyak karyawan yang absen bahkan yang keluar dari perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa masih ada karyawan yang merasa belum puas atau tidak memiliki motivasi untuk berangkat bekerja. Dari indikator variabel motivasi yang memiliki skor paling rendah adalah kebutuhan rasa aman. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan tentang apa yang dibutuhkan karyawannya. Seperti membuat kondisi lingkungan kerja yang nyaman agar karyawannya dapat bekerja dengan nyaman dan aman. Perusahaan harus menyediakan fasilitas yang dibutuhkan karyawannya untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan. Perusahaan yang semula tidak menyediakan peralatan K3 secara lengkap, maka harus diberikan fasilitas berupa peralatan K3 yang lengkap dengan disertai tempat penyimpanan peralatan K3 tersebut agar dapat tertata dengan rapih dan karyawan dapat merasa nyaman dalam penggunaannya.

### Analisis Pengaruh Reward terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil dari persamaan regresi yang telah dilakukan, diperoleh koefisien bernilai positif dan signifikan pada variabel reward ekstrinsik dan reward intrinsik yang artinya dalam penelitian ini reward ekstrinsik dan reward intrinsik memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Penghargaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi pekerja karena merasa bahwa pekerjaannya dihargai sehingga meningkatkan kinerja pekerja. Untuk meningkatkan hal tersebut tentunya perusahaan harus memperhatikan hal ini. Pada reward ekstrinsik yang meliputi gaji, penghargaan interpersonal dan promosi harus ditingkatkan seperti promosi dari perusahaan yang saat ini dilakukan hanya berdasarkan masa kerjanya saja, maka harus diberikan sistem baru yaitu promosi dilakukan juga berdasarkan hasil kerja karyawan yang selalu meningkat, sehingga karyawan akan termotivasi untuk selalu bekerja dengan baik dan tidak harus menunggu bekerja lama untuk mendapatkan kesempatan promosi. Selain itu gaji karyawan juga ditingkatkan untuk karyawan yang memiliki hasil kerja yang bagus. Jika sebelumnya di perusahaan hanya memberikan barang kepada karyawannya seperti payung, kipas angin dan lain-lain, maka sebaiknya digantikan yang berupa penambahan gaji sehingga mungkin akan lebih dibutuhkan untuk karyawannya.

Sedangkan yang termasuk dalam reward intrinsik antara lain penyelesaian pekerjaan, prestasi, otonomi dan pengembangan pribadi. Dalam hal ini, dari perusahaan dapat melakukan pelatihan yang rutin, seperti mendatangkan motivator untuk melatih karyawannya agar selalu termotivasi untuk semangat bekerja. Selain itu adanya batas waktu yang ditentukan

perusahaan untuk karyawannya dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat mencapai target produksi. Jika sebelumnya di perusahaan untuk mengetahui apakah jumlah produksi tiap harinya mencapai target atau belum dilakukan secara manual, maka dapat dilakukan dengan pemasangan alat sensor yang dapat mempermudah mengetahui jumlah produksinya telah mencapai target ataupun belum.

#### Analisis Pengaruh Hubungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengamatan langsung di lapangan masih terlihat adanya senioritas seperti saat bekerja yang senior biasanya bergabung dengan yang senior dan karyawan yang masih baru biasanya juga bergabung dengan yang seumuran. Walaupun memiliki hubungan antar rekan kerja yang baik tetap harus ditingkatkan seperti dilakukannya rolling bagian kerja yang masih dalam sistem produksi yang sama. Hal ini dilakukan agar antar karyawannya dapat saling membaur.

Selain hubungan kerja dengan rekan kerja, hubungan kerja juga terbagi lagi yaitu hubungan kerja dengan manajemen. Di PT Indotama Omicron Kahar memiliki struktur organisasi yang tidak berhubungan langsung antara manajemen dengan pekerjaannya, karena dari manajemen masih memiliki hubungan melalui pengawasan tiap bagian produksi, quality control, pembantu, staff admin barulah ke karyawan. Sehingga dalam hal ini sebaiknya karyawan juga diberikan wewenang dalam mengambil keputusan terhadap hal-hal tertentu. Selain itu karena di perusahaan tidak pernah dilakukan piknik bersama, maka sebaiknya dilakukan adanya piknik perusahaan yang dilakukan

setahun sekali. Hal ini bertujuan untuk memperkuat hubungan yang baik antara para pekerjanya dan juga dengan manajemennya.

#### Analisis Variabel Paling Dominan terhadap Kepuasan Kerja

Dari pengolahan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bahwa variabel motivasi yang memiliki nilai koefisien yang paling besar yaitu 0,408. Hal ini artinya variabel motivasi memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kepuasan kerja dari pada variabel independen yang lainnya yaitu reward ekstrinsik, reward intrinsik, hubungan kerja dengan rekan kerja dan hubungan kerja dengan manajemen.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel motivasi, reward ekstrinsik, reward intrinsik, hubungan kerja dengan rekan kerja dan hubungan kerja dengan manajemen masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Variabel yang paling dominan terdapat pada motivasi, diikuti oleh variabel hubungan kerja dengan rekan kerja, selanjutnya adalah variabel hubungan kerja dengan manajemen, kemudian reward intrinsik, dan yang paling rendah adalah variabel reward ekstrinsik.
3. Rekomendasi untuk variabel dominan pada motivasi adalah menyediakan fasilitas yang dibutuhkan karyawannya untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan. Perusahaan yang semula tidak menyediakan peralatan K3 secara

lengkap, maka harus diberikan fasilitas berupa peralatan K3 yang lengkap dengan disertai tempat penyimpanan peralatan K3 tersebut agar dapat tertata dengan rapih dan karyawan dapat merasa nyaman dalam penggunaannya.

## **REKOMENDASI**

1. Motivasi kerja menjadi variabel dengan koefisien terbesar yaitu 0,408 yang mempengaruhi kepuasan kerja. Namun, karena nilai konstanta pada persamaan regresi linier berganda bernilai negatif maka peningkatan motivasi ini harus disertai dengan peningkatan variabel reward dan variabel hubungan kerja secara bersama-sama agar kepuasan kerja dapat meningkat. Peningkatan motivasi kerja dimaksudkan untuk mendapatkan kepuasan kerja pada karyawan yang optimal. Perusahaan harus menyediakan fasilitas yang dibutuhkan karyawannya untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan. Perusahaan yang semula tidak menyediakan peralatan K3 secara lengkap, maka harus diberikan fasilitas berupa peralatan K3 yang lengkap dengan disertai tempat penyimpanan peralatan K3 tersebut agar dapat tertata dengan rapih dan karyawan dapat merasa nyaman dalam penggunaannya. Selain itu, perusahaan juga dapat menyediakan asrama atau mes untuk tempat tinggal karyawan yang memiliki rumah dengan jarak yang jauh dari perusahaan dan dapat ditempati untuk karyawan yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan.
2. Variabel terbesar ke dua adalah hubungan kerja dengan rekan kerja dengan besarnya konstanta 0,364. Di perusahaan masih terlihat adanya

senioritas, seperti saat bekerja yang senior biasanya bergabung dengan yang senior dan karyawan yang masih baru biasanya juga bergabung dengan yang seumuran. Jika sebelumnya pada perusahaan karyawan bekerja selalu tetap pada bagian produksi di mana awal penempatannya, maka sebaiknya dilakukannya rolling bagian kerja yang masih dalam sistem produksi. Misalnya sebagian karyawan pada bagian produksi Balken di rolling ke bagian produksi Veener untuk saling bertukar tempat produksi. Hal ini dilakukan agar antar karyawannya dapat saling membaaur dan mengurangi kebosanan.

3. Variabel terbesar ke tiga adalah hubungan kerja dengan manajemen dengan besarnya konstanta 0,306. Pada perusahaan ini memiliki struktur organisasi yang tidak berhubungan langsung antara manajemen dengan pekerjanya, karena dari manajemen masih memiliki hubungan melalui pengawasan tiap bagian produksi, quality control, pembantu, staff admin barulah ke karyawan. Sehingga dalam dalam hal ini sebaiknya karyawan juga diberikan wewenang dalam mengambil keputusan terhadap hal-hal tertentu. Selain itu karena di perusahaan tidak pernah dilakukan piknik bersama, maka sebaiknya dilakukan adanya piknik perusahaan yang dilakukan setahun sekali. Hal ini bertujuan untuk memperkuat hubungan yang baik antara para pekerjanya dan juga dengan manajemennya. Selain itu untuk mengurangi jumlah karyawan yang terkena pemutusan hubungan kerja sebaiknya dari perusahaan menetapkan kebijakan melakukan PHK berdasarkan kinerja karyawan yang kurang bagus,

sedangkan karyawan yang memiliki kinerja yang bagus tetap dipertahankan.

4. Variabel terbesar ke empat adalah reward intrinsik dengan besarnya konstanta 0,303. Dalam hal ini, dari perusahaan dapat melakukan pelatihan yang rutin, seperti mendatangkan motivator untuk melatih karyawannya agar selalu termotivasi untuk semangat bekerja. Selain itu adanya batas waktu yang ditentukan perusahaan untuk karyawannya dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat mencapai target produksi. Jika sebelumnya di perusahaan untuk mengetahui apakah jumlah produksi tiap harinya mencapai target atau belum dilakukan secara manual, maka dapat dilakukan dengan pemasangan alat sensor yang dapat mempermudah mengetahui jumlah produksinya telah mencapai target ataupun belum.
5. Variabel yang paling kecil pengaruhnya adalah reward ekstrinsik dengan nilai konstanta 0,291. Promosi di perusahaan yang saat ini dilakukan hanya berdasarkan masa kerjanya saja, maka harus diberikan sistem baru yaitu promosi dilakukan juga berdasarkan hasil kerja karyawan yang selalu meningkat, sehingga karyawan akan termotivasi untuk selalu bekerja dengan baik dan tidak harus menunggu bekerja lama untuk mendapatkan kesempatan promosi. Selain itu gaji karyawan juga ditingkatkan untuk karyawan yang memiliki hasil kerja yang bagus. Jika sebelumnya di perusahaan hanya memberikan barang kepada karyawannya seperti payung, kipas angin dan lain-lain, maka sebaiknya digantikan yang berupa penambahan

gaji sehingga mungkin akan lebih dibutuhkan untuk karyawannya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- As'ad. Moh.(2001). *Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus.(2008). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pt Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 10, No. 2, September 2008: 124-135.
- Djarwanto dan Pangestu, Subagyo.(2006). *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Ferdinand, Augusty.(2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi Kedua. Penerbit: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam.(2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. BPUNDIP. Semarang.
- Karika, Endo Wijaya dan Kaihatu, Thomas S.(2010). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 12, No. 1, Maret 2010: 100-112.
- Matalia. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan dan Hubungan Kerja terhadap Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Sekretariat Pemerintah Daerah Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis,

- dan Kewirausahaan, Vol. 6, No. 2, Agustus 2012.
- Moekijat.(1975). *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Penerbit: Pionir Jaya. Bandung.
- Oemar, Yohanas.(2007). *Pengaruh Pemberian Reward terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank Riau*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 5, No. 1, April 2007.
- Ruvendi, Ramlan.(2005). *Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor*. Jurnal Ilmiah Binaniaga, Vol. 01, No. 1.
- Sinungan, Muchdarsyah.(2008). *Produktivitas Apa dan Bagaimanan*. Penerbit: Bumi Aksara. Jakarta.
- Tania, Anastasia dan Suyanto, Eddy M.(2013). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komite Organisasional Karyawan PT. Dai knife di Surabaya*. Jurnal Agora, Vol.1, No.3.
- Westover, Jonathan H and Taylor, Jeannette.(2010). *International Differences in Job Satisfaction: The Effect of Public Service Motivation, Rewards, and Work Relations*. Vol.39, No.8.
- Wexley, Kenneth N dan Yuki A, Gary.(1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Penerbit: Rineka Cipta. Jakarta.
- Wibowo.(2010). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Penerbit: Pt Raja Grafindo Persada. Jakarta.