

---

## PENGARUH TEORI MOTIVASI DUA FAKTOR TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

(Survei pada 16 Sekolah Perkumpulan Strada Cabang Jakarta Utara Timur)

Oleh

David Fernando Purba<sup>1)</sup>, Freddy Rangkuti<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Program Pascasarjana Magister Manajemen, Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Jalan Yos Sudarso Kav 85 Nomor 87, Sunter, Jakarta Utara

E-mail: <sup>1</sup>[davidfernandopurba55@gmail.com](mailto:davidfernandopurba55@gmail.com), <sup>2</sup>[frangkuti@yahoo.com](mailto:frangkuti@yahoo.com)

### Abstract

Job satisfaction is an element that is recognized as very important for a company or organization. Someone wants to work because of the emergence of an impulse from within him to get better expectations than before and certainly more satisfying. Frederick Herzberg states that a person when doing his job is influenced by two dominant factors including the Hygiene Factor and the Motivation Factor. Hygiene Factors are maintenance factors related to human nature so that bodily peace is obtained. Motivation Factors are factors related to individual psychological needs such as feeling perfect in doing work. The research method used is judgment sampling by collecting data through questionnaires distributed to 141 respondents who work at the Perkumpulan Strada school, North East Jakarta branch. The measuring instrument in this research is validity test, reliability test, percentage, average, Likert scale, structural equation model. Based on the results of the research, the analysis of the structural equation model shows that there is a significant positive influence of motivator factors on employee job satisfaction. There is a significant positive effect of hygiene factor on employee job satisfaction. There is a positive and significant relationship between motivator factors and hygiene factors.

**Keywords:** Hygiene Factors, Motivator Factors, Employee Job Satisfaction

### PENDAHULUAN

Perkumpulan Strada merupakan lembaga pendidikan yang fokus terhadap pengembangan manusia yang seutuhnya melalui pembangunan dunia, yang dijiwai semangat religius dan solidaritas dalam kesatuan pengutusan umat Allah haruslah memberikan perhatian penuh pada kepuasan kerja karyawan. Sejauh ini Perkumpulan Strada telah berkomitmen untuk membuat kebijakan yang mengarah pada kepuasan kerja karyawan. Namun demikian dalam implementasi di lapangan tentu perlu dikaji secara empiris sejauh mana kebijakan tersebut mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Artinya kualitas pelayanan dalam bidang pendidikan ini kepada konsumen akan mempengaruhi baik buruknya citra perusahaan di mata konsumen/pelanggan.

Berdasarkan observasi di lapangan pada bulan November – Desember 2022 terhadap 18 guru yang ada di SMK Strada III ternyata masih ada ditemukan keluhan-keluhan dari karyawan diantaranya tidak puas dengan gaji yang diberikan, beban kerja yang tidak sesuai, kurangnya motivasi karyawan, tidak jelasnya pembagian tugas, jenjang karir yang sangat lama. Situasi ini adalah suatu fenomena yang tidak biasa terjadi dan patut untuk kita pelajari lebih mendalam. Jika kondisi ini tidak ditangani dan dikelola dengan baik oleh pihak sekolah dan yayasan Perkumpulan Strada maka dapat berpotensi merugikan perusahaan itu sendiri, sebab kita tahu bahwa karyawan adalah ujung tombak bagi perusahaan tanpa adanya karyawan maka segala kegiatan operasional di perusahaan tidak bisa berjalan dengan baik.

Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi



oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu *maintanance factors* dan *motivation factors*. *Maintanance Factors* adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. *Motivation Factors* adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Melihat kondisi seperti ini, maka peneliti hendak menguji pengaruh dan hubungan antara *motivator factor* dan *hygine factor* terhadap kepuasan kerja karyawan di sekolah Perkumpulan Strada cabang Jakarta Utara Timur.

## KAJIAN PUSTAKA

### Motivasi

Motivasi menurut Abraham Sperling adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri oleh penyesuaian diri (Mangkunegara, 2007). Motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu yang kita inginkan (Hasan & Ranupandojo, 2000). Motivasi adalah keadaan dari dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan guna mencapai suatu tujuan tertentu.

### Teori Motivasi Dua Faktor Frederick Herzberg

Seorang psikolog yang bernama Frederick Herzberg (Malayu, 2006) dalam penelitiannya menemukan teori motivasi dua faktor. Frederick Herzberg menyatakan bahwa seseorang ketika melakukan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang dominan diantaranya adalah *Maintenance Factor* dan *Motivation Factor*. *Maintenance Factor* merupakan faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia sehingga diperoleh ketentraman badaniah. *Motivation Factor* merupakan faktor-faktor yang menyangkut kebutuhan psikologis individu seperti perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan.

Konsep higiene juga disebut teori dua faktor, yaitu:

- a) Faktor Motivator (*content=*

*satisfiers*) Pekerjaan

- (1) Prestasi (*achievement*)
  - (2) Pengakuan (*recognition*)
  - (3) Pekerjaan itu sendiri (*advancement*)
  - (4) Tanggung jawab (*responsibility*)
  - (5) Pengembangan potensi individu (*advancement*)
- b) Faktor Hygiene (*demotivasi = dissatisfier*)
- (1) Gaji atau upah (*wages or salaries*)
  - (2) Kondisi kerja (*working condition*)
  - (3) Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*)
  - (4) Hubungan antarpribadi (*interpersonal relation*)
  - (5) Kualitas supervisi (*quality supervisor*)

Herzberg menyatakan bahwa jika faktor pemeliharaan (*hygiene factor*) tidak maksimal di dalam suatu organisasi maka banyak terjadi ketidakpuasan, namun akan memberikan motivasi yang kuat jika faktor tersebut ada di dalam perusahaan. Sebaliknya faktor motivasi (*motivator factor*) akan memberikan motivasi yang kuat bila faktor tersebut ada dalam suatu perusahaan, tetapi tidak menyebabkan ketidakpuasan jika faktor tersebut tidak ada. Seorang karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya jika terdapat faktor-faktor *hygiene* yang terpenuhi, namun karyawan akan merasa tidak puas jika faktor-faktor tersebut tidak ada (Suprianto, Masniadi, & Hartono, 2020).

### 1. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil-hasil yang diperoleh seseorang melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu dalam kurun waktu tertentu (Bernardin, 1993). Rahmanto menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu tingkat pelaksanaan tugas yang bisa dicapai atau diraih seseorang pada unit atau divisi menggunakan kemampuan yang ada dalam dirinya (Rahmanto, 1990).

## 2. Pengakuan

Pengakuan adalah suatu perasaan diakui pada saat karyawan tersebut menyelesaikan pekerjaannya, bentuk pengakuan ini berupa memberikan kepercayaan, penghargaan terhadap tugas yang telah diselesaikan serta memperoleh respek dari atasannya (Reksohadiprodjo & Handoko, 2001).

## 3. Pekerjaan itu sendiri

Menurut Handoko pekerjaan itu sendiri adalah segala hal yang dikerjakan oleh karyawan dengan tujuan memenuhi kewajibannya sebagai anggota organisasi atau karyawan dalam suatu perusahaan (Reksohadiprodjo & Handoko, 2001).

## 4. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah keseriusan dan kemampuan karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan beban kerja yang dilimpahkan pemimpin kepadanya (Reksohadiprodjo & Handoko, 2001).

## 5. Pengembangan Potensi Individu

Pengembangan potensi individu adalah suatu usaha yang dilakukan seseorang dengan mengembangkan segala potensi yang ada pada dirinya, baik potensi berpikir, berprakarsa, kapasitas intelektual dengan cara melakukan berbagai aktivitas (Chayyi & Abd, 2003).

## 6. Kebijakan dan Administrasi Perusahaan

Kebijakan perusahaan merupakan pedoman atau petunjuk yang didalamnya dijabarkan hukum-hukum, peraturan-peraturan, sasaran-sasaran yang akan dipergunakan oleh manajer dalam mengambil suatu keputusan. Kebijakan perusahaan diharapkan bisa fleksibel dan mudah untuk dimengerti oleh semua karyawan (Suharto, 2008).

## 7. Hubungan Antarpribadi

Siagian dalam Vemmylia (Vemmylia, 2009), menyatakan bahwa hubungan antarpribadi adalah keseluruhan hubungan baik yang perlu diciptakan dan dibina dalam suatu organisasi sehingga pada akhirnya tercipta kerja sama yang harmonis dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

## 8. Gaji

Kadarisman menyatakan gaji merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan atau pegawai sebagai konsekuensi dari statusnya

sebagai tenaga kerja yang memberikan dampak atau kontribusi kepada perusahaan dalam mencapai tujuannya. Umumnya bentuk balas jasa yang diberikan adalah uang (Kadarisman, 2012).

## 9. Supervisi

George R. Terry menyatakan bahwa supervisi adalah usaha mencapai hasil yang diinginkan oleh perusahaan atau organisasi dengan cara mendayagunakan bakat atau kemampuan alami manusia dan sumber-sumber yang memfasilitasi, yang ditekankan pada pemberian tantangan dan perhatian yang sebesar-besarnya terhadap bakat atau kemampuan alami manusia (Mulianto, 2006).

## 10. Kondisi Kerja

Menurut Nitisemito kondisi kerja merupakan keadaan lingkungan atau tempat karyawan dalam bekerja yang diyakini dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan (Nitisemito, 1992).

## Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif yang dimiliki oleh karyawan mengenai pekerjaannya, yang diperoleh dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi seharusnya memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaan yang dia lakukan, sedangkan seorang karyawan yang mempunyai kepuasan kerja yang rendah seharusnya memiliki perasaan yang negatif terhadap pekerjaan yang dia lakukan (Robbins & Judge, Perilaku Organisasi, 2014).

Wexley dan Yulk, mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah cara seorang untuk merasakan dirinya atau pekerjaannya. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung atau tidak mendukung dalam dirinya sendiri yang berhubungan dengan pekerjaan atau kondisi yang dia rasakan (Wexley & Yulk, 2005).

## METODE PENELITIAN

Objek penelitian adalah Sekolah Perkumpulan Strada cabang Jakarta Utara dan Timur. Perkumpulan Strada memiliki visi "Komunitas pendidikan yang unggul, peduli, dan berjiwa melayani". Penelitian ini dilakukan



dengan menyebarkan kuesioner pada 141 orang responden.

Penelitian dilakukan untuk mempelajari hubungan kausatif dalam mengetahui seberapa kuat hubungan antara variabel independen (faktor-faktor yang akan mempengaruhi) dan variabel dependen yang akan terkena pengaruh, yaitu kepuasan karyawan.

Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan bantuan *software* AMOS 22.0. *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (*factor analysis*) yang dikembangkan di ilmu psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan (*simultaneous equation modeling*) yang dikembangkan di ekonometrika (Ghozali, 2011).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**  
**Uji Instrumen**

**Tabel 1.**  
**Nilai SLF, AVE, dan CR**

INDIKATOR	SLF	AVE	CR
PR1	0.727	0.96	0.99
PR2	0.811		
PR3	0.633		
PR4	0.780		
PK1	0.764	0.95	0.98
PK2	0.655		
PK3	0.680		
PJ1	0.684	0.95	0.98
PJ2	0.755		
PJ3	0.724		
TJ1	0.740	0.93	0.97
TJ2	0.500		
TJ3	0.720		
PE1	0.747	0.96	0.99
PE2	0.810		
PE3	0.779		
KB1	0.849		
KB2	0.870	0.97	0.99
KB3	0.814		
KB4	0.687		
HB1	0.791		
HB2	0.864	0.96	0.99
HB3	0.655		
HB4	0.840		
GJ1	0.786		
GJ2	0.850	0.96	0.98
GJ3	0.788		
SV1	0.636		
SV2	0.813		
SV3	0.812	0.97	0.99
SV4	0.831		
KD1	0.676		
KD2	0.894		
KD3	0.830	0.97	0.99
KP1	0.668		
KP2	0.612		
KP3	0.586		
KP4	0.704		
KP5	0.635		

Sumber: Data diolah Peneliti, 2022.

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas semua indikator menunjukkan sifat *convergent validity* yang baik serta telah memenuhi sifat *convergent validity*.

**Analisis Structural Equation Modeling**  
**Tabel 2.**

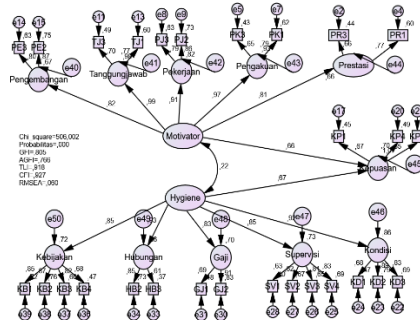
**Hasil Goodness of Fit Model**

Ukuran	Nilai	Kategori	Keterangan
Chi-Square Statistic ( $X^2$ )	506,002	Kecil	Marginal Fit
Significant probability	0.000	$\geq 0,05$	Marginal Fit
CMIN/DF	1,501	$< 2$	Good Fit
Goodness of Fit Index (GFI)	0,805	$> 0,90$	Marginal Fit
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0,060	$\leq 0,08$	Good Fit
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	0,766	$\geq 0,90$	Marginal Fit
Tucker Lewis Index (TLI)	0,918	$\geq 0,90$	Good Fit
Normed Fit Index (NFI)	0,812	$\geq 0,90$	Marginal Fit
PNFI	0,724	0,60-0,90	Good Fit
PGFI	0,669	0 - 1,00	Good Fit

Sumber: Data diolah Peneliti, 2022.

Persamaan Model Struktural yang dibuat sudah memenuhi kriteria *Goodness of Fit*. Sehingga secara keseluruhan memiliki kemampuan yang baik dalam hal mencocokkan data sampel.

**Gambar 1.**  
**Model Persamaan Struktural**



Sumber: Hasil Olah Data Primer. *Structural Equation Modelling* (SEM) 2022

**Uji Hipotesis**

**Tabel 3**  
**Hasil Estiimasi Structural Equation Model (SEM)**

Variabel	Estimate	Koefisien	Jahur	C.R.	P	Keterangan
Kepuasan Kerja Karyawan <---- Motivator Factor	0,826	0,66	5,335	0,000	Signifikan	
Kepuasan Kerja Karyawan <---- Hygiene Factor	0,560	0,67	7,381	0,000	Signifikan	
Hygiene <--> Motivator	0,026	0,22	2,135	0,033	Signifikan	



Hasil analisis Amos pengaruh faktor motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan diperoleh C.R sebesar 5,335 dan nilai  $p = 0,000 < 0,05$ , maka hipotesis pertama diterima. Koefisien jalur sebesar 0,66 memiliki arti bahwa kenaikan unsur *motivator factors* 0,1 akan meningkatkan persentase kepuasan kerja karyawan sebesar 0,66.

Hasil analisis Amos pengaruh faktor pemeliharaan terhadap kepuasan kerja karyawan diperoleh C.R sebesar 7,381 dan nilai  $p = 0,000 < 0,05$ . Koefisien jalur sebesar 0,67 memiliki arti kenaikan unsur *hygiene factors* 0,1 akan meningkatkan persentase kepuasan kerja karyawan sebesar 0,67

Hasil analisis amos hubungan faktor motivasi dan faktor pemeliharaan diperoleh C.R sebesar 2,135 dan nilai  $p = 0,033 < 0,05$  serta koefisien jalur sebesar 0,252. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara faktor motivasi dan faktor pemeliharaan. Sehingga ketika faktor motivasi ditingkatkan maka faktor pemeliharaan juga akan meningkat.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian mengenai “Pengaruh Teori Motivasi Dua Faktor terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada 16 Sekolah Perkumpulan Strada cabang Jakarta Utara Timur” yang mengacu pada tujuan penelitian, hipotesis dan model analisis adalah sebagai berikut:

1. Faktor motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Faktor pemeliharaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Ada hubungan positif dan signifikan antara faktor motivasi dan faktor pemeliharaan

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka terdapat beberapa saran dari peneliti sebagai berikut:

1. Untuk Perkumpulan Strada, agar karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka teori motivasi dua faktor dari Herzberg perlu untuk diperhatikan dan diterapkan di dalam manajemen sekolah.
2. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti disarankan melihat faktor-faktor motivasi lain yang seperti fisiologis, keamanan, keselamatan dan perlindungan, sosial, kasih sayang, rasa dimiliki, penghargaan, rasa hormat internal seperti harga diri, prestasi, aktualisasi diri (dalam teori Abraham H. Maslow), atau juga faktor-faktor lain yaitu prestasi, kekuasaan, afiliasi (dalam teori motivasi kebutuhan McClelland), dan masih banyak lagi faktor-faktor motivasi yang bisa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bernardin, R. (1993). *Human Behavior at Work*. California: Goodyear Company.
- [2] C. F., & Abd. (2003). *Studi tentang Metode Belajar Mahasiswa Pendidikan Agama Islam dalam Upaya Pengembangan Diri di Fakultas Tarbiyah IAIN Ampel Surabaya Periode 2000-2002*. Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Ampel Surabaya.
- [3] Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis, 7th ed.* New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [4] Hasan, S., & Ranupandojo, H. (2000). *Teori dan Konsep Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- [5] Junaidi. (2021). *APLIKASI AMOS DAN STRUCTURAL EQUATION MODEL (SEM)*. Makassar: unhaspress.
- [6] Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [7] Malayu. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [8] Mangkunegara, A. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA BANDUNG.



- 
- [9] Muliando, S. (2006). *Panduan Lengkap Supervisi diperkaya Perspektif Syariah: Menuju Supervisi yang Profesional, beretos kerja tinggi, dan amanah*. Jakarta: Gramedia.
- [10] Nitisemito, A. (1992). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia .
- [11] Rahmanto, J. (1990). *Psikologi Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [12] Ramadhayanti, A. (2019). *Aplikasi SPSS untuk Penelitian dan Riset Pasar*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo .
- [13] Reksohadiprodjo, S., & Handoko, H. (2001). *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE.
- [14] Robbins, S., & Judge, T. (2014). *Perilaku Organisasi* . Jakarta: Salemba Empat.
- [15] Suharto, E. (2008). *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta Bandung.
- [16] Suprianto, Masniadi, R., & Hartono, Y. (2020). *HYGIENE FACTOR dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan* . Sleman: deepublish.
- [17] Vemmylia. (2009). *Pengaruh Hubungan Interpersonal dan Lingkungan Kerja*. Medan: Skripsi Universitas Sumatera Utara.
- [18] Wexley, & Yulk. (2005). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- [19] Widarjono, A. (2015). *Analisis Multivariat Terapan dengan Program SPSS, AMOS dan SMARTPLS*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- [20] Yount, W. (1999). *Research Design and Statical Analysis in Christian Ministry*. Fort Worth: Southwestern Baptist Theological Seminary