

Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja Karyawan Bagian *Quality Control* (Studi Korelasi Menggunakan *Two Factor Theory* Herzberg pada PT. X)

Fadhila Rahmania, Lisa Widawati

Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung
Bandung, Indonesia

fadhilarahmaniaaa@gmail.com, lisa.widawati@unisba.ac.id

Abstract—PT. X is a private company engaged in animal health and produces poultry vaccines. In this company there is a quality control department that works in a laboratory section. Employees of this section often exhibit undisciplined behavior, which is late arriving at the office, not maintaining cleanliness at work, often asking permission to be absent from the workplace and the results of the work assessment in 2018 decreased. Employees complained that salaries were still below the standards of pharmaceutical companies, employees often did not receive overtime incentives, and the promotion of unfair. Employees feel proud of their work, feel their work challenging. The purpose of this study is to see whether there is a relationship between job satisfaction (*two factor theory*) with work discipline in employees of quality control. The measuring instrument used was a measuring instrument compiled by researchers based on two factor theory from Herzberg and work discipline theory from Lateiner. The research method used was the analysis of Contingency Coefficient C. The results showed that there was a relationship between satisfaction (*motivator factor*) and job dissatisfaction (*hygiene factor*) with work discipline with a C value of 0.665.

Keywords—*Job Satisfaction (Two factor Theory), Work discipline*

Abstract—PT. X adalah perusahaan swasta yang bergerak dibidang kesehatan hewan dan memproduksi vaksin unggas. Didalam perusahaan ini terdapat bagian *quality control* yang bekerja di bagian laboratorium yang berjumlah 10 orang. Karyawan bagian ini sering menunjukkan perilaku tidak disiplin, yaitu terlambat tiba dikantor, tidak menjaga kebersihan pada saat bekerja, sering meminta izin untuk tidak hadir ditempat kerja serta hasil penilaian kerja ditahun 2018 menurun. Karyawan mengeluhkan gaji yang masih dibawah standar perusahaan farmasi, karyawan sering tidak menerima insentif lembur, dan pelaksanaan promosi tidak adil dan pemberian *feedback* dirasa tidak konsisten. Tetapi disisi lain, karyawan merasa pekerjaannya menantang, relasi dengan rekan kerja baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat adakah hubungan antara kepuasan kerja (*two factor theory*) dengan disiplin kerja pada karyawan bagian *quality control*. Alat ukur yang digunakan adalah alat ukur yang disusun oleh peneliti berdasarkan *two factor theory* dari Herzberg dan teori disiplin kerja dari Lateiner. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis Koefisien Kontingensi C. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat

hubungan antara kepuasan (*motivator factor*) dan ketidakpuasan kerja (*hygiene factor*) dengan disiplin kerja dengan nilai C sebesar 0,665.

Kata kunci—*Kepuasan Kerja (Two factor Theory), Disiplin kerja*

I. PENDAHULUAN

PT. X merupakan perusahaan biologik vaksin hewan . PT. X mulai beroperasi pada akhir tahun 2012 dengan melakukan berbagai riset yang mengutamakan kebutuhan peternak. Pada Maret 2013, PT. X telah lulus sertifikasi Cara Pembuatan Obat Hewan yang Benar (CPOHB) atau yang sering dikenal dengan *Good Manufacturing Practice* (GMP). Sejak saat itu, PT. X terus memproduksi vaksin dengan kualitas tinggi bagi seluruh peternakan di Indonesia.

Pada tahun 2018, hasil produksi menjadi lama dalam penyelesaian dan melewati batas waktu yang telah ditentukan. Perusahaan mendapat *complain* dari distributor dan *customer* yaitu ketersediaan produk yang kurang dan tidak sesuai dengan data pemesanan dari distributor.

Kemudian diperoleh data bahwa pada karyawan bagian *quality control* bagian laboratorium sering terlambat datang bekerja. Karyawan selalu meminta izin untuk tidak bekerja selama satu hari apabila di minggu sebelumnya mendapatkan jadwal lembur. Karyawan selalu memulai pekerjaan pada pukul 9 pagi. Dalam bekerja, Karyawan sering tidak menjaga kebersihan dan tidak menggunakan pakaian khusus, melainkan hanya menggunakan jas laboratorium saja ketika memasuki wilayah produksi. Selain itu, berdasarkan hasil audit internal ditahun 2018, karyawan bagian *quality control* paling banyak melakukan kesalahan dibandingkan dengan bagian yang lain.

Menurut hasil wawancara, sesungguhnya karyawan merasa bangga dengan pekerjaannya karena sesuai dengan latar belakang pendidikan dan *passion* karyawan. Pekerjaan dirasa sangat penting sehingga memunculkan rasa tanggung jawab atas pekerjaannya. Karyawan selalu diberi kesempatan dalam menyampaikan ide-ide yang

dapat menunjang perusahaan menjadi lebih baik. Karyawan selalu diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan seminar yang dapat menambah wawasan pengetahuan dan menambah keterampilan kerja mereka.

Akan tetapi disisi lain karyawan masih mengeluhkan persoalan gaji yang masih dibawah standar perusahaan farmasi wilayah Jabodetabek.

Karyawan juga mengeluhkan promosi yang dirasa belum adil dan penilaian subjektif. Selain itu, kepala bagian dirasa kurang tegas dalam mengarahkan bawahan, masih dirasa kurang dalam membimbing bawahan dan masih sering melakukan kesalahan dalam bekerja. Karyawan pun merasa kurang puas dengan fasilitas yang diberikan dari perusahaan seperti AC yang kurang berfungsi secara normal sehingga membuat suhu ruangan kurang kondusif dan mengganggu pekerjaan karyawan. Karyawan juga merasa kecewa karena kurang mendapat *feedback* dari perusahaan atas kerja mereka.

Dari data yang sudah dipaparkan diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian terkait hubungan kepuasan dan ketidakpuasan kerja dengan disiplin kerja pada karyawan bagian *quality control* PT. X.

II. LANDASAN TEORI

Teori dua faktor (*two factor theory*) menurut Herzberg menyatakan terdapat dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas dan tidak puas yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*) karena kondisi itu diperlukan untuk memelihara tingkat kepuasan yang layak (Herzberg, 1996). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers, hygiene factors, job context, extrinsic factors*, sedangkan faktor pemotivasian disebut juga dengan *satisfiers, motivators, job content, intrinsic factors*.

Herzberg menyebutkan faktor pemeliharaan atau *Hygiene Factor* sebagai berikut [1].

Kebijakan perusahaan dan administrasi (*company policies*). Kebijakan yang dilakukan adil bagi karyawan. Yang termasuk dalam kebijakan perusahaan dan administrasi ialah semua yang berkaitan dengan prosedur yang dilakukan perusahaan dalam mengatur jalannya pekerjaan di perusahaan.

Supervisi (*supervision*). Bimbingan dan bantuan teknis yang diberikan atasan kepada karyawan, diantaranya: bimbingan, dorongan, semangat, bantuan teknis, komunikasi informasi.

Hubungan interpersonal dengan rekan kerja.

Derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan tenaga kerja lainnya. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang ramah, membina hubungan, mendukung pelaksanaan tugas, dapat diajak bekerja sama, mempunyai rasa kesatuan yang kuat akan menghantarkan seorang karyawan kepada kepuasan kerja yang meningkat.

Hubungan interpersonal dengan atasan.

Perilaku atasan juga merupakan unsur utama dari kepuasan kerja pada umumnya. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat apabila pimpinan bersifat ramah, dapat memahami memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pegawai, menunjukkan suatu pribadi pada karyawan, memberikan kebebasan karyawan untuk berpendapat, mengkritik atau memberi saran, kerja sama, cara komunikasi.

Gaji (*salary*).

Imbalan yang sesuai dengan hasil kerja karyawan. Karyawan menginginkan sistem upah yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan, segaris dengan pengharapan karyawan. Upah dipandang adil apabila didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

Keamanan kerja (*security*).

Rasa aman yang dirasakan karyawan terhadap lingkungan kerja, suasana kerja yang aman baik berupa materil maupun nonmaterial.

Kondisi kerja (*working conditions*).

Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memudahkan karyawan untuk mengerjakan tugas dengan baik. Lingkungan kerja yang nyaman dapat dinilai dari fasilitas yang bersih dan modern, peralatan atau perlengkapan kantor yang memadai, lingkungan kerja yang tenang dan aman.

Herzberg menjelaskan Motivator Factors [1] Prestasi (*achievement*).

Keberhasilan menyelesaikan tugas, besar kecilnya karyawan mencapai prestasi kerja yang tinggi, melakukan pekerjaan yang terbaik, berprestasi, penilaian prestasi kerja dilakukan secara konsisten, adil, objektif, komitmen terhadap prestasi yang dicapai selama bekerja.

1. Penghargaan (*recognition*).

Besar kecilnya penghargaan atau penghormatan, pujian, pengakuan dari atasan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya.

2. Kenaikan pangkat (*advancement*).

Kesempatan untuk maju yang dicapai selama bekerja. Yang termasuk dalam kenaikan pangkat ialah kebijakan promosi yang adil. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan praktek promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, status sosial yang meningkat dan kesempatan untuk maju.

3. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*).

Besar kecilnya tantangan bagi tenaga kerja dari pekerjaannya. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan, menawarkan beragam tugas, kebebasan, umpan balik mengenai betapa baik karyawan bekerja. Pada kondisi

tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

4. Tanggung jawab (*responsibility*).

Tanggung jawab yang diemban atau dimiliki seseorang terhadap tugas yang harus diselesaikan, diberi kekuasaan, kewenangan untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya sebagai tanggung jawab, sanksi yang tegas atas sikap dari pelaksanaan tugas.

Disiplin kerja adalah bentuk kesadaran yang dimiliki individu untuk selalu mentaati aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja merupakan sikap, tingkah laku yang mencerminkan ketaatan individu terhadap peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas. Harapannya untuk mewujudkan tujuan organisasi dan sebagai sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi.

Aspek-aspek disiplin kerja yang dikemukakan oleh [2] adalah:

- Karyawan datang ke kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya.
- Berpakaian serba baik atau berseragam di tempat kerja
- Menggunakan bahan dan perlengkapan dengan hati-hati
- Menghasilkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang memuaskan
- Mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut adalah hasil penelitian mengenai hubungan antara Kepuasan Kerja (*Two Factor Theory*) dengan Disiplin Kerja Karyawan Quality Control PT. X, yang diuji menggunakan teknik analisis koefisien kontingensi C.

Tabel 1. Hasil pengujian

		DISIPLIN KERJA		TOTAL
		RENDAH	TINGGI	
KEPUASAN KERJA (<i>TWO FACTOR THEORY</i>)	KELOMPOK 1	0	3	3
	KELOMPOK 2	1	0	1
	KELOMPOK 3	1	1	2
	KELOMPOK 4	4	0	4
TOTAL		6	4	10

Berdasarkan tabel 1, diperoleh nilai C sebesar 0,665

artinya hubungan antara kepuasan (*motivator factor*) dan ketidakpuasan kerja (*hygiene factor*) dengan disiplin kerja termasuk kedalam kriteria korelasi tinggi.

Pada penelitian ini, hasil data dari tabulasi silang keempat kelompok *two factor theory* dengan disiplin kerja adalah:

1. Kelompok 1 (*hygiene factor* tinggi dan *motivator factor* tinggi)

3karyawan yang berada pada kelompok ini memiliki disiplin kerja yang tinggi karena karyawan merasa bahwa pemenuhan kebutuhan faktor intrinsik dan faktor ekstrinsiknya sudah dipenuhi oleh perusahaan. Karyawan yang berada pada kondisi ini memungkinkan akan mempunyai motivasi untuk dapat bekerja secara optimal dan mencapai target-target yang sudah ditentukan. Karyawan akan cenderung mentaati peraturan-peraturan yang berlaku ditempat kerjanya sebagai bentuk timbal balik atas kepuasan yang telah diperoleh.

2. Kelompok 2 (*hygiene factor* tinggi dan *motivator factor* rendah)

Pada kelompok ini terdapat 1 karyawan dari 10 responden atau 10% karyawan yang merasa bahwa kebutuhan *job context* sudah terpenuhi namun kebutuhan *job contentnya* belum terpenuhi. Maka Karyawan pada kelompok ini berada pada kondisi *no satisfied* atau *no dissatisfied*. 1 orang karyawan dalam kelompok ini menghasilkan disiplin kerja yang rendah.

Menurut Herzberg *motivator factor* membimbing kearah motivasi yang kuat dalam bekerja, meningkatkan perilaku disiplin kerja seperti menaati seluruh aturan yang ditetapkan, mengikuti prosedur kerja dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi pada pekerjaannya.

3. Kelompok 3 (*hygiene factor* rendah dan *motivator factor* tinggi)

Pada kelompok ini terdapat 1 orang yang memiliki disiplin kerja tinggi dan 1 orang yang memiliki disiplin kerja rendah. Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi pada kelompok ini menunjukkan bahwa terpenuhinya kebutuhan *motivator factor* lebih memiliki peranan kuat dalam perilaku disiplin kerjanya. Menurut teori yang dikemukakan Herzberg, *motivator factors* adalah sumber kepuasan yang menyangkut kebutuhan psikologis.

Pada karyawan yang memiliki disiplin kerja yang rendah menunjukkan bahwa kebutuhan *hygiene factor* lebih memiliki peranan kuat dalam perilaku disiplin kerjanya. Menurut Herzberg *hygiene factor* adalah sumber ketidakpuasan dan masalah-masalah yang dapat muncul akibat dari karyawan yang tidak puas yaitu tingkat absensi tinggi, keterlambatan kerja dan enggan untuk mengikuti aturan tempat kerjanya.

4. Kelompok 4 (*hygiene factor* rendah dan *motivator factor* rendah)

Pada kelompok terakhir terdapat karyawan sebanyak 4 orang dari 10 responden atau 40% karyawan yang merasa bahwa kebutuhan *hygiene factor* dan kebutuhan *motivator factor* belum terpenuhi dan karyawan berada pada kondisi

dissatisfied atau tidak puas. Sehingga hal tersebut menghasilkan disiplin kerja yang rendah pada karyawan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari hasil pengolahan data menggunakan metode statistik dan pembahasannya, maka dapat disimpulkan:

1. Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan, maka hipotesis penelitian dapat diterima karena terdapat hubungan antara kepuasan kerja (*motivator factor*) dan ketidakpuasan kerja (*hygiene factor*) dengan disiplin kerja karyawan bagian *quality control* PT. Sanbio Laboratories. Hal tersebut dibuktikan dari hasil statistika uji koefisien kontingensi C memperoleh nilai C sebesar 0,665 artinya terdapat hubungan antara kepuasan (*motivator factor*) dan ketidakpuasan kerja (*hygiene factor*) dengan disiplin kerja termasuk dalam kriteria korelasi tinggi.
2. Pada kelompok 1, karyawan yang berada pada kondisi *satisfied* atau merasa puas pada pekerjaannya akan menghasilkan disiplin kerja yang tinggi karena kebutuhan dari *hygiene factor* dan *motivator factor* sudah dipenuhi oleh perusahaan.
3. Pada kelompok 2, karyawan yang berada pada kondisi *no satisfied* atau tidak adanya kepuasan menghasilkan disiplin kerja yang rendah.
4. Pada kelompok 3, terdapat karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi karena terpenuhinya kebutuhan *motivator factor* lebih memiliki peranan kuat meskipun *hygiene factor* belum terpenuhi. Selain itu terdapat karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah dikarenakan *hygiene factor* yang belum terpenuhi, lebih memiliki peranan yang lebih kuat pada disiplin kerja karyawan.
5. Pada kelompok 4, karyawan yang berada pada kondisi *dissatisfied* atau merasa tidak puas akan menghasilkan disiplin kerja yang rendah. Kelompok 4 memiliki derajat korelasi yang paling mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

Adapun saran dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi pihak perusahaan diharapkan agar lebih memperhatikan karyawan yang merasa *no satisfaction* dan *dissatisfaction* tinggi, agar kondisi yang dirasakan karyawan tidak terabaikan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara diberikan *treatment* seperti merubah persepsi karyawan tentang faktor-faktor *hygiene* dan *motivator* agar menjadi lebih positif.
2. Perusahaan juga diharapkan melakukan peningkatan pengawasan dan menegakkan aturan pemberian hukuman atau sanksi yang lebih ketat bagi karyawan yang melanggar aturan serta lebih konsisten dalam melaksanakan kegiatan feedback seperti internal pada karyawan.
3. Bagi kepala bagian *quality control*, diharapkan

agar lebih dapat meningkatkan kualitas kerja dan lebih ketat dalam mengawasi kinerja karyawan serta dapat menjadi contoh yang baik bagi karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior*. New
- [2] Alfred, R. Lateiner. 2002. Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja. Terjemahan Imam Soedjono. Jakarta : Aksara Baru.
- [3] Arikunto, Suharsimi. (2009). Manajemen Penelitian. Jakarta : Rineka Cipta
- [4] Dike, Sesilia. 2011. *Faktor-faktor penyebab karyawan pt. panarub industry mengundurkan diri*. Jakarta: Bina Nusantara Jakarta.
- [5] Ilahi, Dede Kurnia. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)*. Malang: Universitas Brawijaya.
- [6] Kharina, Yessica. 2018. *Tinjauan Employee Engagement Berdasarkan Two Factor Theory (Motivation & Hygiene Factors)*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- [7] Munandar, Ashar Sunyoto. 2004. *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- [8] Noor, Hasanuddin. (2009). *Psikometri : Aplikasi dalam Penyusunan Instrumen Pengukuran Perilaku*. Bandung : Fakultas Psikolgi Universitas Islam Bandung
- [9] Noor, Hasanuddin. 2012. *Psikometri: aplikasi dalam penyusunan instrumen pengukuran perilaku*. Bandung: Jauhar Mandiri.
- [10] Jersey: Pearson.
- [11] Robbins, Stephen P. Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- [12] Sugiyono, Prof. Dr. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- [13] Perdana, Dannisya Rahmat. 2014. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kedisiplinan Kerja Pada Karyawan Happy Puppy Surabaya*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.