

## Motivasi Kerja, *Internal Locus Of Control* dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Marketing Dan Supporting di PT X Cabang Surabaya

Weni Hastuti

Weni.hastuti@gmail.com

Fakultas Psikologi

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

M. Farid

[abidinbasuni@yahoo.co.id](mailto:abidinbasuni@yahoo.co.id)

Fakultas Psikologi

Universitas Darul Ulum Jombang

**Abstract.** *Research that takes the subject 100 employees at PT. X in Surabaya branch from and marketing supporting division to find the motivation to work and internal locus of control and job satisfaction in a correlational study. Data collected through questionnaires and analyzed by multiple regression test. The results show the value of  $F = 3.449$ ;  $p = 0.0036$  ( $p < 0.05$ ), which means that work motivation and internal locus of control combination has a significant correlation with employees job satisfaction. It can be said that the hypothesis that states motivation and internal locus of control on employees at the marketing and supporting division have a relationship with employee satisfaction, that means it can be accepted. The value of  $R^2 = 0.066$  describe motivation and internal locus of control simultaneously have contributed effectively to job satisfaction up to 6.6% and that is a quite low in value. Partial test results of work motivation are  $t = 2.353$ ;  $p = 0.021$  ( $p < 0.05$ ), which means there is a significant positive correlation between work motivation and job satisfaction, while the result of internal locus of control are  $t = -0.572$ ;  $p = 0.568$  ( $p > 0.05$ ), that means there is no correlation between the internal locus of control and job satisfaction.*

**Keywords :** *Job satisfaction, work motivation, internal locus of control*

**Intisari.** Penelitian yang mengambil subjek 100 karyawan di PT. X di Surabaya dari divisi *marketing* dan *supporting* untuk mengetahui motivasi kerja dan *internal locus of control* dengan kepuasan kerja dalam suatu studi korelasional. Data dikumpulkan melalui angket dan dilakukan analisis melalui regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan nilai  $F=3,449$ ;  $p=0,0036$  ( $p<0,05$ ) yang berarti bahwa secara bersama-sama motivasi kerja dan *internal locus of control* memiliki korelasi yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan motivasi kerja dan *internal locus of control* pada karyawan bagian *marketing* dan *supporting* secara bersama-sama memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan dapat diterima. Nilai  $R^2=0,066$  menggambarkan motivasi kerja dan *internal locus of control* secara bersama-sama telah memberikan sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja sampai 6,6% dan tergolong rendah. Hasil uji parsial motivasi kerja diperoleh nilai  $t = 2,353$ ;  $p = 0,021$  ( $p<0,05$ ) yang berarti ada korelasi positif yang signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja, sedangkan *internal locus of control* diperoleh nilai  $t = -0,572$ ;  $p=0,568$  ( $p>0,05$ ) yang berarti tidak ada korelasi antara *internal locus of control* dengan kepuasan kerja.

**Kata kunci :** *kepuasan kerja, motivasi kerja, internal locus of control*

## PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting karena mereka yang memprakarsai terbentuknya organisasi dan dapat lebih optimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam usaha mencapai tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi oleh manajemen semakin kompleks seiring dengan perkembangan teknologi di era globalisasi ini. Pada masa kini persoalan manajemen tidak hanya terdapat pada bahan mentah atau bahan baku akan tetapi juga menyangkut sikap karyawan atau sumber daya manusia. Sumber daya manusia

Hasil penelitian Foote, dan Li- Ping Tang (2008), dan Suastini (2011), bila kepuasan kerja diabaikan oleh pihak manajemen, maka dampaknya dapat mengganggu performa kerja, seperti kebosanan, malas, gangguan fisik, kecemasan, depresi, dan perilaku kontra produktif. Hal ini juga ditegaskan dari hasil penelitian oleh Ranz, Stueve dan McQuistion (2001) bahwa kepuasan kerja dapat menumbuhkan sebuah iklim perusahaan yang sehat dan positif, serta produktifitas kerja, salah satu aspek meningkatkan kepuasan kerja bukan hanya uang, namun kondisi tempat karyawan bekerja juga menentukan kepuasan kerja karyawan. Menurut Locke (dalam As'ad, 2005), kepuasan kerja seseorang bergantung kepada *discrepancy* antara *should be (expectation, needs* atau *values)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Gilmer (dalam Munandar, 2002) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, di antaranya adalah faktor ekstrinsik seperti sistem remunerasi, iklim perusahaan, hubungan supervisi, dan faktor intrinsik, seperti faktor psikologis, usia, dan kesehatan.

merupakan masukan (*input*) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (*output*). Sumber daya manusia merupakan *asset* bagi perusahaan yang apabila dikelola akan menghasilkan *output* bagi perusahaan yang tentunya menguntungkan, karena itu dibutuhkan manajemen sumber daya manusia agar pengelolaan sumber daya manusia dapat berjalan sesuai dengan harapan perusahaan maka akan menjadi asset yang sangat menguntungkan bagi perusahaan. salah satunya menurut Yusuf (2010) adalah meningkatkan kepuasan kerja.

Faktor psikologis tersebut beberapa diantaranya adalah motivasi kerja dan atribusi diri atau *internal locus of control*. Selain itu, hasil penelitian Suwardi dan Utomo (2011); Singh dan Tiwari (2011); dan Yusuf (2010), membuktikan bahwa antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan memiliki korelasi yang signifikan. Robbins (2003), menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usahanya untuk mencapai suatu tujuan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa Motivasi kerja merupakan suatu modal dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan atau pekerja agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Penelitian Rizwan, Mahmood dan Mahmood (2001), menyimpulkan bahwa upaya pencapaian yang didorong oleh motivasi kerja inilah memunculkan kepuasan kerja pada tiap karyawan meskipun hasil kerja yang diperolehnya kurang maksimal.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dikemukakan, maka dapat diidentifikasi bahwa motivasi kerja

adalah dorongan yang memunculkan reaksi perilaku dengan diawali adanya kebutuhan untuk bekerja, kesanggupan dan keyakinan pada kemampuan diri dan diikuti oleh upaya mencapai tujuan yang dampaknya adalah pencapaian kepuasan kerja secara optimal (Litwin & Feather dalam Yusuf, 2012). Faktor psikologis lainnya yang memiliki

### **Kepuasan Kerja**

Wexley dan Yukl (dalam As'ad, 2005) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ialah *is the way an employee feels about his/her job*, dengan batasan *positive emotional state*. Menurut Locke (dalam Barling, Iverson, and Kelloway, 2003), kepuasan kerja adalah sesuatu keadaan emosi yang menyenangkan atau positif sebagai akibat dari pengalaman atau penilaian kerja seseorang. Kepuasan kerja muncul dari persepsi seseorang tentang bagaimana baiknya pekerjaan memberikan sesuatu yang berarti. Wood, Wallace, & Zeffane (2001), menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah hasil evaluasi seseorang terhadap pekerjaannya

Dole and Schoeder (2001) menyatakan kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya, sedangkan menurut Locke (dalam Hasibuan, 2003) kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman pekerjaan. Nasarudin (dalam Yusuf, 2010), dan Igalens and Roussel (dalam Yusuf, 2010) mengemukakan bahwa, *job satisfaction may be as pleasurable as positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences, state resulting from the appraisal of one's job or job experiences*, yang artinya bahwa kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi yang positif atau dapat

kontribusi terhadap kepuasan kerja adalah keyakinan seseorang terhadap dirinya sendiri sebagai penggerak pencapaian tujuan yang menghasilkan kepuasan kerja yaitu *internal locus of control*. *Internal locus of control* adalah tindakan individu dalam meyakini dirinya sendiri yang mengendalikan hidupnya dan keberhasilan dirinya.

menyenangkan diri seseorang akibat dari hasil atau penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman seseorang selama bekerja.

Wood, Wallace and Zeffani (2001), menyatakan bahwa pengukuran kepuasan kerja dapat menggunakan metode NSQ (Porter Need Satisfaction Questionnaire) dan kesuksesan kerja terhadap upah atau PSQ (Pay Satisfaction Questionnaire). Dalam penelitian ini pengukurann kepuasan kerja mengacu pada model Summation Score Method (SCM) yang mengambil indikator dari Robbins (2003) yang telah disesuaikan dengan subjek dan area penelitian, yang meliputi indikator sebagai berikut :

- a) Hubungan baik di lingkungan kerja, yaitu adanya hubungan supervisi, hubungan sosial di antara karyawan, dan kemampuan beradaptasi dengan sarana pekerjaan. Hal ini ditunjukkan melalui sikap atau perilaku karyawan yang menunjukkan kesanggupan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan meskipun tanpa pengawasan, kemauan membina komunikasi dengan relasi kerja, dapat bekerja sama untuk menyelesaikan tugas tertentu dalam suatu tim kerja atau individual, serta kemauan untuk merawat sarana atau peralatan kerja dengan baik
- b) Kemampuan utilitas, yaitu kemampuan yang berkaitan dengan sikap karyawan terhadap kebijakan kepemimpinan, kebijakan peraturan jam

kerja, kesempatan untuk berkreasi, dan peluang promosi karier. Sikap karyawan ini akan ditunjukkan melalui penerimaan kebijakan pimpinan, sikap mematuhi peraturan jam kerja yang sudah ditetapkan, kesempatan mengembangkan kreativitas kerja, dan hasrat untuk memanfaatkan kesempatan meningkatkan jenjang karier.

- c) Kebijakan kesejahteraan, yaitu kebijakan yang menimbulkan efek kepuasan karyawan pada sistem pengupahan, pemberian tunjangan/kompensasi, dan insentif. Kebijakan tersebut kesejahteraan tersebut diukur dari persepsi karyawan tentang terhadap sistem pengupahan, besarnya upah (take home pay) yang diterima dibandingkan dengan beban

kerja, sistem pemberian tunjangan, serta sistem insentif dan gaji lembur.

- d) Perhatian perusahaan pada masalah keamanan kerja berkaitan dengan tingkat risiko pekerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja, dan sarana yang menunjang K3. Hal ini dapat diukur dari kemampuan atau kemauan karyawan untuk mengatasi segala risiko yang ditimbulkan dari pekerjaan, seperti circadian rhythmic dari sistem kerja rotating shift, karyawan memperoleh jaminan atas kesehatan dan keselamatan kerja dalam bentuk tunjangan atau asuransi kesehatan dan keselamatan kerja, serta dalam proses kerja karyawan memperoleh hak keamanan berupa kelengkapan sarana alat perlindungan diri yang memadai.

### **Motivasi Kerja**

Siagian (2002) mendefinisikan motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya untuk keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Robbins (2003), menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usahanya untuk mencapai suatu tujuan. Karena itu, individu dan organisasi bersifat saling berhadapan, maka harus tersedia paduan yang sesuai dari faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pemuasan kebutuhan. Ada sesuatu pesan penting yang dapat ditanyakan pada karyawan, yaitu adanya kebutuhan spesifik pada karyawan yang harus dipenuhi. Robbins (2003), juga mendefinisikan bahwa motivasi kerja merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual. Hasibuan (2003) mengemukakan bahwa

motivasi kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada karyawan sehingga karyawan yang termotivasi dapat bekerja dengan rasa senang dan tanpa adanya paksaan. Motivasi kerja ini penting untuk merubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan organisasi, meningkatkan gairah dan semangat kerja, meningkatkan kedisiplinan kerja, mempertinggi moral karyawan, meningkatkan prestasi dan rasa tanggung jawab, dan meningkatkan produktivitas dan efisiensi serta menumbuhkan loyalitas karyawan pada organisasi.

Steer dan Porter (dalam As'ad, 2004), memandang motivasi kerja sebagai suatu sistem antara kekuatan *internal* dan kekuatan eksternal. Dikonsepsikan sebagai kekuatan *internal* karena mendorong individu untuk mendapatkan berbagai macam cara dan kekuatan eksternal karena sebagai pemicu dorongan internal. Kekuatan internal dan kekuatan eksternal dapat meningkatkan intensitas dorongan dan arah

perilaku pada objek lain.

Munandar (2005) menjelaskan bahwa motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Motivasi kerja karyawan dapat diukur melalui aspek berikut :

- a) Bekerja sesuai standar, dimana pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan dalam waktu yang sudah ditentukan.
- b) Senang dalam bekerja, yaitu sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat ia senang untuk mengerjakannya.
- c) Merasa berharga, dimana seseorang akan merasa dihargai, karena pekerjaannya itu benar – benar berharga bagi orang yang termotivasi.
- d) Bekerja keras, yaitu seseorang akan bekerja keras karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan.
- e) Sedikit pengawasan, yaitu kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan.

### **Internal Locus of Control**

Menurut Rotter (dalam Karimi & Alipour, 2011) *internal locus of control* mengacu pada orang-orang yang percaya bahwa hasil, keberhasilan dan kegagalan mereka adalah hasil dari tindakan dan usaha mereka sendiri. Menurut Kreitner & Kinicki (2009) individu yang memiliki kecenderungan *internal locus of control* adalah individu yang memiliki keyakinan untuk dapat mengendalikan segala peristiwa dan konsekuensi yang memberikan dampak pada

hidupnya sendiri. Menurut Hanurawan (2010) orang dengan *internal locus of control* sangat sesuai untuk menduduki jabatan yang membutuhkan inisiatif, inovasi, dan perilaku yang dimulai oleh diri sendiri seperti peneliti, manajer atau perencana.

Menurut Robbins (2007), *internal locus of control* adalah individu yang percaya bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apa pun yang terjadi pada diri mereka. Individu dengan *internal locus of control* mempunyai persepsi bahwa lingkungan dapat dikontrol oleh dirinya sehingga mampu melakukan perubahan sesuai dengan keinginannya. Faktor *internal* individu yang di dalamnya mencakup kemampuan kerja, kepribadian, tindakan kerja yang berhubungan dengan keberhasilan bekerja, kepercayaan diri dan kegagalan kerja individu bukan disebabkan karena hubungan dengan mitra kerja.

Menurut Kreitner & Kinicki (2009) individu yang memiliki kecenderungan *internal locus of control* adalah individu yang memiliki keyakinan bahwa kinerja adalah hasil dari peristiwa yang merupakan jerih payah dan keyakinan seseorang atas dirinya sendiri. Bandura (dalam Anderson, Hattie, dan Hamilton, 2005), menjelaskan bahwa *locus of control* merupakan suatu konsep yang menunju pada keyakinan individu mengenai peristiwa- peristiwa yang terjadi dalam hidupnya. *Locus of control* menggambarkan seberapa jauh seseorang memandang hubungan antara perbuatan yang dilakukan (*action*) dengan akibat/hasil (*outcome*), serta sikap kerja dan citra diri seseorang.

Alat ukur penelitian adalah skala *internal Locus of Control Scale* dari Rotter (dalam Shane & Snyder, 2007) memiliki aspek sebagai berikut.

- a) *Independensi (power full)*. Pada individu yang memiliki independensi cenderung mampu membuat keputusan

dan menyelesaikan tugas-tugas tanpa bergantung pada orang lain atau kekuatan di luar dirinya

- b) *Believed of Volition (will power)*, yakni kemauan yang mengandung unsur atau nuansa kemampuan untuk memilih, atau motivasi yang menyangkut pada alasan untuk memilih dengan antusias, yakni adanya semangat yang bisa juga disebut sebagai terobsesi, terhadap sesuatu (yang ingin dicapai).
- c) *Believed individual control* (kontrol atas kepercayaan diri), adalah kondisi mental atau psikologis diri seseorang yang memberi keyakinan kuat pada dirinya untuk berbuat atau melakukan sesuatu tindakan, cenderung meyakini bahwa dirinya sendiri yang menentukan hidupnya.
- d) *Believed of individual change (responsibility)*, adalah kesanggupan seseorang untuk melihat apa yang telah dilakukan dan belajar bertanggung jawab atas apa yang telah dilakukan. Seseorang menyadari dan percaya bahwa segala sesuatu yang dilakukan harus dipertanggungjawabkan secara moral maupun sosial. *Believed of individual change* juga menyangkut kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang menjadi kekuatan dan mempersiapkan segala sesuatu dari kehidupan di masa datang.

## HIPOTESIS

Sebagaimana rumusan permasalahan dan kajian teori yang dikemukakan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah, ada hubungan secara simultan maupun secara parsial.

- a) Motivasi kerja dan *internal locus of control* pada karyawan bagian *marketing*

dan *supporting* secara bersama-sama memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan di PT. X cabang Surabaya.

- b) Ada hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian *supporting* dan *marketing* di X cabang Surabaya.
- c) Ada hubungan antara *internal locus of control* dengan kepuasan kerja antara karyawan bagian *marketing* dan *supporting* di X cabang Surabaya.

## METODE

### Subjek

Subyek penelitian ini adalah karyawan di PT. X cabang Surabaya bagian *marketing* dan *supporting* pada level pelaksana golongan 1 dan 2 dengan masa kerja diatas 2 tahun, jenis kelamin laki-laki dan perempuan, status karyawan kontrak dan tetap. Proses pemilihan subyek diambil secara *Multistage Cluster Sampling* dengan cara random proporsional, yakni mengambil sejumlah sampel pada jumlah yang sama, yakni  $\pm 50\%$  dari jumlah masing-masing bagian yang akan diteliti, yang diperkirakan seluruh subjek sebanyak 100 karyawan.

### Pengambilan Data

Data dikumpulkan menggunakan angket penelitian dalam bentuk Skala Likert. Pada skala kepuasan kerja untuk mengumpulkan data kepuasan kerja akan digunakan angket model skala Likert yang diambil dari Summation Score Method (SCM), yang meliputi empat aspek yaitu : (1) Hubungan baik di lingkungan kerja, (2) Kemampuan utilitas, (3) Kebijakan kesejahteraan, (4) Perhatian pada kesehatan dan keamanan kerja, Skala kepuasan kerja ini dikembangkan dengan memuat keempat aspek sebagaimana disebutkan di atas, dengan

hasil uji reliabilitas diperoleh nilai  $\alpha = 0,839$  yang berarti skala kepuasan dalam pernikahan yang digunakan dalam penelitian ini tergolong handal.

Skala motivasi kerja untuk mengumpulkan data motivasi kerja akan digunakan angket model skala Likert yang diambil dari *Summation Score Method* (SCM), yang meliputi lima aspek yaitu : (1) *Self confidence*, (2) *Orginality*, (3) *Task oriented*, (4) *Risk taking*, (5) *Goal orientation*. Skala motivasi kerja dengan hasil uji reliabilitas diperoleh nilai  $\alpha = 0,875$  yang berarti skala motivasi kerja dalam pernikahan yang digunakan dalam penelitian ini tergolong handal.

Skala *Internal Locus of control* untuk mengumpulkan data akan digunakan angket skala model *the vocational locus of control scale* (V- LoCS) yang dikemukakan Fournier, Jeanrie, & Drapeau (dalam Shane & Snyder, 2007), dalam penelitian ini akan dimodifikasi menjadi skala Likert yang diambil dari *Summation Score Method* (SCM), yang meliputi empat aspek yaitu : (1) *Power full*, (2) *Will power*, (3) *Believed individual control*, (4) *Individual change*, dengan hasil pengukuran sebagai berikut. Hasil uji reliabilitas diperoleh nilai  $\alpha = 0,834$  yang berarti skala *Internal Locus of control* dalam pernikahan yang digunakan dalam penelitian ini tergolong handal.

## HASIL

Analisis pembuktian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi ganda untuk mengetahui adanya hubungan antara motivasi kerja ( $x_1$ ) dan *internal locus of control* ( $x_2$ ) dengan kepuasan kerja ( $y$ ) secara bersama-sama. Hasil uji hipotesis diperoleh  $R = 0,258$  dan nilai  $F$  sebesar 3,449 pada  $p = 0,036$  ( $p < 0,05$ ) menunjukkan bahwa secara bersama - sama motivasi kerja dan

*internal locus of control* memiliki korelasi signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan motivasi kerja dan *internal locus of control* secara bersama-sama memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan PT. X cabang Surabaya dapat diterima. Nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  sebesar 0,066 menunjukkan bahwa kedua variabel bebas, yaitu motivasi kerja dan *internal locus of control* secara bersama-sama telah memberikan sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja sampai 6,6%.

Analisis uji korelasi secara parsial dilakukan melalui uji  $t$  tes, hasil uji parsial pada variabel motivasi kerja diperoleh  $r$  parsial  $= 0,232$  dan nilai  $t$  sebesar 2,353 pada  $p = 0,021$  ( $p < 0,05$ ) yang berarti ada korelasi positif signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan di PT. X cabang Surabaya dapat diterima.

Pada variabel *internal locus of control* diperoleh  $r$  parsial  $= 0,058$  dan nilai  $t$  sebesar  $-0,572$  pada  $p = 0,568$  ( $p > 0,05$ ) yang berarti tidak ada korelasi antara *internal locus of control* dengan kepuasan kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan antara *internal locus of control* dengan kepuasan kerja karyawan di PT. X cabang Surabaya di tolak atau tidak terbukti

Hasil uji beda antar kelompok melalui *independent t test* untuk mengetahui perbedaan kepuasan kerja, motivasi kerja, dan *internal locus of control* antara karyawan bagian supporting dengan marketing dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai probabilitas lebih dari 5%, hal tersebut dapat dikatakan bahwa antara

karyawan supporting dengan karyawan bagian marketing tidak memiliki perbedaan dalam hal kepuasan kerja ( $t = -1,290$  dan  $p = 0,200$ ), motivasi kerja ( $t = -1,145$  dan  $p = 0,255$ ) maupun *internal locus of control* ( $0,035$  dan  $p = 0,972$ ).

## DISKUSI

Sebagaimana telah dipaparkan pada sub bab hasil analisis uji hipotesis, bahwa antara motivasi kerja dan *internal locus of control* dengan kepuasan kerja secara bersama-sama terdapat hubungan yang signifikan. Diterimanya hipotesis ini sesuai dengan beberapa penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan Sarita dan Agustia (2011), yang membuktikan bahwa motivasi kerja dan *internal locus of control* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kritis untuk dapat tetap mempertahankan individu yang berkualifikasi baik. Aspek-aspek spesifik yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu kepuasan yang berhubungan dengan gaji, keuntungan, promosi, kondisi kerja, supervisi, praktek organisasi dan hubungan dengan rekan kerja. Robins (2003) mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Hasil penelitian yang dilakukan Prabu (2005); Koesmono (2005); Kesuma (2007); dan Yusuf (2010), yang membuktikan bahwa motivasi kerja secara langsung memiliki korelasi yang sangat signifikan dengan kepuasan kerja, demikian pula sebaliknya, hasil penelitian Yusuf (2010); dan Prasetyo, dan Wahyuddin (2009), juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memicu karyawan untuk meningkatkan motivasi kerjanya, yang berarti bahwa

kepuasan kerja dapat membangkitkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan berupaya keras untuk mendapatkan apa yang diharapkan, yaitu kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Selain itu hasil penelitian Sarita dan Agustia (2011), juga menjelaskan bahwa seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja karena kontrol internalnya yaitu kemampuan kerja dan tindakan kerja memberikan keberhasilan dalam bekerja. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa selain faktor motivasi kerjanya, juga *internal locus of control* pada diri karyawan yang menumbuhkan kepuasan dalam pencapaian hasil kerja serta kepuasan kerja. Hal ini juga sesuai dengan penelitian Istianah (2007), yang menyatakan bahwa antara *internal locus of control* dengan kepuasan kerja karyawan terdapat hubungan positif yang signifikan. Artinya seorang karyawan akan memiliki kepuasan kerja apabila karyawan tersebut dapat menampilkan perilaku yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukannya sebagai hasil pengaruh dalam dirinya (*internal*) maupun motivasi yang mempengaruhinya.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,066 dapat menggambarkan bahwa meskipun secara simultan motivasi kerja dan *internal locus of control* memiliki korelasi yang signifikan, namun motivasi kerja dan *internal locus of control* hanya mampu memberikan kontribusi terhadap pencapaian kepuasan kerja sebesar 6,6%. hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja dan *internal locus of control* secara bersama-sama mampu memberikan sumbangan efektif yang tergolong kecil, yang artinya masih terdapat variabel lain yang memungkinkan dapat memberikan sumbangan lebih besar terhadap pencapaian kepuasan kerja karyawan di PT. X cabang Surabaya seperti kualitas



kehidupan kerja, dan faktor psikologis lainnya.

Handoko (2001), mengemukakan bahwa karyawan biasanya memperoleh kompensasi lebih baik, kondisi kerja nyaman yang mendorong motivasi kerjanya untuk lebih tinggi, dan jenis pekerjaan yang memungkinkan penggunaan segala kemampuan yang dimiliki dan diyakini sebagai *internal locus of control* sehingga karyawan mempunyai alasan-alasan untuk lebih terpuaskan.

Adanya hubungan secara simultan motivasi kerja dan *internal locus of control* dengan kepuasan kerja karyawan di PT. X cabang Surabaya memberikan gambaran bahwa karyawan dari bagian *marketing* maupun *supporting* memiliki kondisi yang sama dalam pencapaian kepuasan kerjanya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Tella, Ayeni, and Popoola (dalam Yusuf, 2010) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja terkait sangat erat dengan motivasi kerja. Menurut Nawawi (2000), prinsip utama motivasi kerja dan *internal locus of control* dari segi psikologis, terutama bagi manajemen adalah menciptakan kondisi yang mendorong pekerja agar melaksanakan tugas dengan rasa senang dan puas, serta menantang pekerja untuk mengoptimalkan kemampuan dirinya. Konsep tersebut memiliki pengertian bahwa motivasi kerja maupun *locus of control* secara bersama-sama dapat diamati melalui perilaku kerja karyawan, seperti rasa senang dan puas dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang dipandang memberikan gairah dan tantangan.

Hasil pengujian hipotesis parsial tentang hubungan antara *internal locus of control* dengan kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut tidak terdapat korelasi dapat dijelaskan sebagai suatu kondisi kepuasan kerja karyawan tidak

terkait dengan *internal locus of control*. Ditolaknyanya hipotesis ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. X cabang Surabaya memperoleh kepuasan kerjanya dari motivasi kerja yang dimilikinya, serta faktor lainnya, dan *internal locus of control* belum menjadi bagian dari faktor yang mempengaruhi kepuasan kerjanya. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu.

Menurut Robbins (Robbins, 2003), kepuasan kerja cenderung bersifat subjektif karena berkaitan dengan individu masing-masing. Penulis melakukan observasi mengenai kepuasan kerja, dengan obyek karyawan PT. X cabang Surabaya di bagian *marketing*. Dalam observasi yang telah dilakukan, ada beberapa fenomena yang muncul dari para karyawan tersebut. Yang pertama, tampak bahwa persaingan antar *marketing* untuk memasarkan produknya sangatlah tinggi, hal ini terlihat dari begitu agresifnya tiap *marketing* dalam menawarkan produk yang dijual. Baik secara promosi tertulis, maupun dari jaringan *networking* yang menawarkan kepada setiap kontraktor yang dikenalnya. Upaya tersebut lebih tampak sebagai tingginya motivasi kerja yang tidak ada gejala *internal locus of control* dalam proses kegiatan pemasaran. Demikian pula dalam berbagai kegiatan kerja yang dilakukan oleh karyawan bagian *supporting*, *internal locus of control* kurang begitu muncul mengingat kegiatan kerja karyawan bagian *supporting* relatif bersifat rutin.

Secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa dari berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tidak semuanya dapat diaplikasikan sebagai variabel yang terkait dengan pencapaian kepuasan kerja, seperti *internal locus of control*. Artinya kepuasan kerja karyawan di PT. X cabang Surabaya dapat dikatakan sebagai suatu respons umum berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya, sehingga kontrol internal akan tampak melalui kemampuan kerja dan tindakan kerja yang berhubungan dengan keberhasilan dan kegagalan pada saat melakukan pekerjaannya. Apabila setiap pekerjaan dipandang tidak membutuhkan kemampuan dan keahlian khusus yang dianggap menantang, yang membutuhkan keyakinan diri yang kuat, maka dengan sendirinya karyawan tidak melakukan atribusi diri sebagai kontrol atas keberhasilan maupun kegagalan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan keseluruhan proses penelitian dan hasil analisis serta pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

a) Secara bersama-sama motivasi kerja

dan *internal locus of control* memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan di PT. X cabang Surabaya. Motivasi kerja dan *internal locus of control* secara bersama-sama mampu memberikan sumbangan efektif terhadap peningkatan kepuasan kerja sebesar 6,6%, yang berarti bahwa sumbangan variabel motivasi kerja dan *internal locus of control* terhadap kepuasan kerja karyawan tergolong rendah.

b) Motivasi kerja secara parsial memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan PT. X cabang Surabaya. Hal ini mendukung berbagai penelitian sebelumnya dan membuktikan teori yang menjelaskan faktor yang terkait dengan kepuasan kerja.

c) *Internal locus of control* secara parsial tidak memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan PT. X cabang Surabaya. Hal ini memberikan gambaran bahwa pencapaian kepuasan kerja karyawan PT. X cabang Surabaya, baik bagian *supporting* maupun *marketing* lebih banyak dipengaruhi oleh variabel yang tidak dikaji dalam penelitian ini, seperti faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja ataupun faktor psikologis dan faktor internal lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

Agustia, D. 2005. Pengaruh Profesionalisme Auditor Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja serta Turnover Intentions di Jawa dan Bali. *Disertasi, tidak diterbitkan*. Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya

Anderson, A., Hattie, J., and Hamilton, J.R (2005). Locus of Control, Self-Efficacy, and Motivation in Different Schools: Is moderation the key to success?. *Educational Psychology Journal*. Vol. 25, No. 5, pp. 517–535

Andini, R. (2006). Analisis Pengaruh

- Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Motivasi kerja dan Turnover Intention: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang, *Tesis*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Anggita. (2011). Pengaruh motivasi kerja terhadap perusahaan PT. Kuda Inti Samudera Surabaya. *Tesis Dipublikasikan*, [ejournal.unesa.ac.id](http://ejournal.unesa.ac.id), Universitas Negeri Surabaya.
- Arifin. (2005). Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Sat Nusa Persada di Batam. *Tesis Dipublikasikan*, [adln.lib.unair.ac.id](http://adln.lib.unair.ac.id), Universitas Erlangga.
- Armstrong, Michael. 2002. *Managing People*, alih bahasa Ramelan dan Dwi Prabaningtyas. Jakarta: PT. Gramedia.
- As'ad, M, (2003). *Psikologi Industri*. Edisi Keempat, Cetakaan Kedua, Yogyakarta: Liberty.
- Bacal, R, (2001). *Performance Management*. Cetakan ketiga, alih bahasa: Dharma & Irawan, Jakarta: Penerbit Gramedia.
- Bety, dan Nujmatul, (2013), Pengaruh *locus of Control* pada kinerja karyawan, *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*. Vol. 9 No 2.
- Brahmasari, IA dan Suprayetno, A. (2008), Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10., September, Universitas 17 Agustus, Surabaya.
- Bruno I. Igbeneghu dan Popoola, S. O. (2011). Influence of Locus of Control and Job Satisfaction on Organizational Commitment: A Study of Medical Records Personnel in University Teaching Hospitals in Nigeria. *Library Philosophy and Practice* (e-journal). 575.
- Chak Fu Lam & Suzanne T. Gurland (2008). Self-determined work motivation predicts job outcomes, but what predicts self-determined work motivation? *Journal of Research in Personality*, 42, pp. 1109–1115
- Chhabra Bindu (2013). Locus of control as a moderator in the relationship between job satisfaction and organizational commitment: a study of indian it professionals. *Organizations And Markets In Emerging Economies Journal*, VOL. 4, No. 2(8), p: 25 – 41
- David A. Foote, Thomas Li-Ping Tang, (2008). Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB): Does team commitment make a difference in self-directed teams?”, *Management Decision*, Vol. 46 Iss: 6, pp.933 – 947
- Engko, Cecilia, dan Gudono (2007), Pengaruh kompleksitas tugas dan *locus of control* terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja auditor, *Simposiun Nasional Akuntansi X, Juli 2007*.
- Handoko, T. Hani, (2005). *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta
- Hans, A., Mubeen, SA., dan Ghabshi, AS. (2013). A Study on Locus of Control and Job Satisfaction in Semi-Government Organizations in Sultanate of Oman. *The Standard International Journals*. Vol. 1, No. 2, p: 93 – 100
- Hasibuan, M, (2001). *Organisasi dan Motivasi dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara, Jakarta.

- Ida, dan Cinthia, (2010), Pengaruh *locus of control, financial, knowledge, income* terhadap *financial management behavior*, *Jurnal bisnis dan akuntansi*. Vol.12 No 3, Desember 2010.
- Kesuma, A (2007), Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol.1, No.4, p:24-38.
- Koesmono, Teman. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas Katholik Widya Mandala, Surabaya*, 7(2)
- Muhaimin. (2004). Hubungan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja karyawan operator shawing computer bagian produksi pada PT. Primarindo Asia infrastruktur Tbk di Bandung. *Jurnal Psikologi*. 1, (1), 3.
- Novita. (2011). Pengaruh *locus of control* terhadap hubungan sikap manajer, norma-norma subyektif, kendali perilaku persepsian, dan intensi manajer dalam melakukan kecurangan penyajian laporan keuangan, *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, Vol. 8 No 2, Desember 2011
- Prabu, A 2005, Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai badan koordinasi keluarga berencana nasional kabupaten Muara Enim, *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, Vol. 3 No 6, Desember 2005
- Prasetyo, Edhi, dan Wahyuddin, M, (2009). Pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta, *Thesis, tidak diterbitkan*, Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rizwan Saleem, Azeem Mahmood, dan Asif Mahmood (2010). Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*. Vol. 5, No. 11, p: 213 – 222
- Robbins dan Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Robbins. S.P, (2003), *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Jilid I, PT. Prehalindo Persada, Jakarta
- Sarita, Jena dan Agustia, Dian (2011). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja, locus of control terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja auditor. *Thesis pascasarjana, tidak diterbitkan*. Universitas Airlangga Surabaya
- Singh, K.S & Vivek Tiwari (2011). Relationship Between Motivation And Job Satisfaction Of The White Collar Employees : A Case Study. *Management of Journal*. Vol. VII, No. 2, p: 31 – 39
- Suratman, W. (2003). Studi korelasional antara motivasi kerja, program pengembangan pelatihan, dan persepsi tentang pengembangan karir dengan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol.6 No.2
- Suwardi & Utomo, J. (2011). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai (studi pada pegawai setda Kabupaten Pati). *Jurnal Analisis Manajemen*, 5 (1), 75- 86, Retrieved March 25, 2013 from <http://jurnal.umk.ac.id/index.php/JAM/a>

- [rticle/view/16](#)
- Tika, PM, (2005). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan pertama. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Titin. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. PLN (Persero) Area Mojokerto. *Tesis Dipublikasikan*, dari <http://www.ejournal.unesa.ac.id>, Universitas Negeri Surabaya.
- Wood, J.M., Wallace, J., and Zeffane, (2001) *Organisational Behaviour An Asia-Pacific Perspective*. Singapore: John Wiley & Sons.
- Wuryaningsih, dan Rini, (2013). Analisis Pengaruh *Locus Of Control* Pada Kinerja Karyawan, *Seminar Perbankan Syariah Dalam Penguatan Kapasitas UMKM Menuju Kemandirian Ekonomi Nasional*.
- Yusuf, Tamzil (2010). Pengaruh kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, dan komitmen karyawan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Disertasi, pascasarjana*, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya