

**PENGARUH *LOCUS OF CONTROL* TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi pada Pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo)**

**Dina Ratnaningrum**  
(dinaratnaning.119@gmail.com)

**Ridwan Baraba**  
(barabaridwan@umpwr.ac.id)

**Nenden Nur Annisa**  
(Nendennurannisa@umpwr.ac.id)

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

**ABSTRAK**

Pegawai merupakan aset yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, oleh karena itu pentingnya pengelolaan sumber daya manusia agar dapat menciptakan koordinasi yang baik di antara setiap unit kerja dengan bagiannya. Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari seberapa baiknya kinerja pegawai secara individual dalam sebuah perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, di antaranya *locus of control* dan kepuasan kerja.

Tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh *locus of control* terhadap kinerja, menguji pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja, menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, menguji pengaruh *locus of control* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo sebanyak 160 pegawai. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan menggunakan skala *likert* yang telah diuji cobakan dan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi dengan mengacu model yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1986) dan menggunakan bantuan *SPSS 20.0 for windows* dan *sobel test*.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja, *locus of control* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja.

**Kata Kunci:** *Locus of Control*, Kinerja dan Kepuasan Kerja.

**A. PENDAHULUAN**

Pegawai merupakan aset yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, oleh karena itu pentingnya pengelolaan sumber daya manusia agar dapat menciptakan koordinasi yang baik di antara setiap unit kerja dengan bagiannya. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang

sangat dibutuhkan dan berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi (Sutrisno, 2019:2). Sumber daya manusia yang dikelola secara profesional akan mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama organisasi agar dapat berkembang secara produktif dan wajar (Mangkunegara, 2017:1). Perkembangan dan perubahan zaman menyebabkan terjadinya perubahan pada sikap, perilaku, pola pikir dan cara pandang manusia atas peristiwa yang terjadi disekitarnya (Nainggolan *et al.*, 2008).

Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari seberapa baiknya kinerja pegawai secara individual dalam sebuah perusahaan. Benardin dan Russel dalam Priansa (2017:48) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil kemampuan, keahlian dan keinginan yang dicapai. Menurut Marbawi (2016:91) kinerja pegawai adalah seberapa banyak pegawai memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja yang meningkat tidak hanya berdasarkan dari hasil kerja, tetapi juga pada proses yang dilakukan seorang pegawai. Jika proses yang dilakukan seorang pegawai berkualitas maka akan dapat menghasilkan hasil kerja yang berkualitas pula. Menurut Rivai (2011:554-549) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

*Locus of control* adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. *Locus of control* mengacu pada keyakinan seseorang tentang bagaimana upaya individu dalam mencapai hasil yang diinginkan. Tingkat *locus of control* dicerminkan dari pegawai yang memiliki kontrol atas pekerjaan dan lingkungannya melalui tindakan mereka sendiri. *Locus of control* dapat dibedakan menjadi dua, yaitu *locus of control* internal di mana individu yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apapun yang terjadi pada diri mereka, dan *locus of control* eksternal di mana individu yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan (Robbins, 2009:138). *Locus of control* (pusat pengendalian) menurut

Ivancevich *et al.*, (2007:96) menentukan tingkatan sampai di mana individual menyakini bahwa perilaku mereka mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka. Beberapa orang merasa yakin bahwa mereka mengatur dirinya sendiri secara sepenuhnya, bahwa mereka merupakan penentu dari nasib mereka sendiri dan memiliki tanggung jawab pribadi untuk apa yang terjadi terhadap diri mereka. Ketika mereka bekerja dengan baik, mereka yakin bahwa hal tersebut disebabkan oleh usaha atau ketrampilan mereka. Dalam organisasi, seseorang dengan *locus of control* internal biasanya tidak memerlukan pengawasan sebanyak eksternal, karena mereka lebih mungkin untuk meyakini bahwa perilaku kerja mereka mempengaruhi hasil seperti kinerja.

Kepuasan kerja adalah persepsi seseorang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya, persepsi dapat berupa perasaan dan sikap orang tersebut terhadap pekerjaannya (Wirawan, 2017:751). Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans 2006:243). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap ketimbang perilaku, hal ini merupakan hasil yang seringkali diamati para atasan karena pegawai yang puas cenderung lebih sering hadir di kantor, memiliki kinerja yang lebih tinggi serta loyal terhadap organisasi (Robbins, 2016:63). Menurut Suparyadi (2015:441) bahwa karyawan dengan *locus of control* internal merupakan individu yang memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas keberhasilannya melaksanakan pekerjaannya. Ia menyukai dan sangat terlibat dengan pekerjaannya sehingga mereka selalu mencari informasi yang diperlukan sebelum mengambil keputusan dan ingin berprestasi. Mereka akan mengambil tanggung jawab secara pribadi atau tidak mau menyalahkan orang lain apabila mengalami kegagalan dalam pekerjaannya dan mereka akan merasa puas apabila berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Robbins dan Judge (2016) menyatakan terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan kinerja. Dimana saat pegawai berpindah dari level individu ke organisasi, maka akan menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan kinerja. Organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit. Sehingga kinerja erat kaitannya dengan cara bagaimana perusahaan dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai.

Ketika pegawai merasa terpuaskan, mereka akan memiliki kedekatan emosional yang cukup untuk menunjukkan empati, pengertian, respek dan perhatian kepada perusahaan, namun ketika seorang pegawai tidak memiliki kepuasan dalam bekerja akan berdampak pada kinerja dalam perusahaan sehingga menyebabkan produktivitas kinerja menurun. Pegawai yang lebih menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaannya akan lebih mengutamakan pekerjaan daripada balas jasa dari pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja yang positif berdampak positif juga terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa puas terhadap hal-hal yang ada dalam suatu pekerjaan.

Pegawai yang mempunyai *locus of control* internal dianggap tingkat tekanan kerjanya terhadap pekerjaan lebih rendah dan melaporkan tingkat kepuasan kerja dan kinerja yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya (Byrne 2011:59). Ketika seseorang dengan internal *locus of control* beranggapan bahwa segala sesuatu yang diperoleh berasal dari usaha mereka sendiri, tanpa tergantung orang lain maka mereka akan merasa puas dengan hasil pekerjaannya karena kendali pada diri serta kemampuannya berkontribusi atas keberhasilan dalam bekerja (Anita dan Idaman, 2020).

Penelitian ini difokuskan pada pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo sebagai subyek penelitian. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Bapak Bimo Aryohusodo Baihaqi S.T. selaku Pelaksana Sub Bagian Umum dan Kepegawaian didapatkan informasi bahwa masih ada beberapa pegawai yang menunda pekerjaan, sehingga pegawai merasa kurang maksimal pada hasil pekerjaannya. Selain itu pegawai cenderung memiliki *locus of control* eksternal, di mana individu yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar. Hal ini terlihat dari adanya inisiatif yang masih rendah pada diri pegawai terhadap rekan kerjanya. Fenomena lain yang terjadi yaitu masih rendahnya kesempatan promosi bagi para pegawai, hal tersebut menyebabkan kepuasan kerja yang belum maksimal sehingga perlu ditingkatkan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Locus of Control* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

1. Apakah *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo?
2. Apakah *locus of control* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo?
4. Apakah *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo?

## **C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

### **1. Kajian Teori**

#### **a. Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67). Benardin dan Russel dalam Priansa (2017:48) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2019:182).

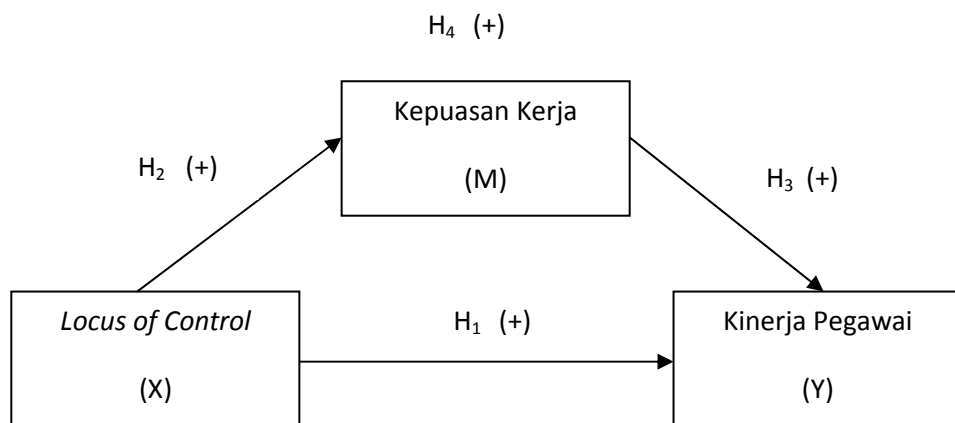
#### **b. Kepuasan Kerja**

Luthans (2006:243) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Robbins dan Judge dalam Wibowo (2019:131) kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Menurut Sunyoto (2012:210) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya.

**c. Locus of Control**

*Locus of control* adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri (Robbins dan Judge, 2009:138). Menurut Gibson dalam Tewal *et al.*, (2017:72) *locus of control* adalah suatu karakteristik kepribadian yang menggambarkan orang yang menganggap bahwa kontrol kehidupan mereka datang dari dalam diri mereka sendiri. Menurut Ivancevich *et al.*, (2007:97) *locus of control* merupakan tingkat sampai di mana individu meyakini bahwa perilaku mereka mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka.

**2. Kerangka Pikir**



**Gambar 1**  
**Kerangka Pikir**

**D. HIPOTESIS**

**1. Pengaruh *locus of control* terhadap kinerja**

*Locus of control* (pusat pengendalian) menurut Ivancevich *et al.*, (2007:96) menentukan tingkatan sampai di mana individual meyakini bahwa perilaku mereka mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka. Beberapa orang merasa yakin bahwa mereka mengatur dirinya sendiri secara sepenuhnya, bahwa mereka merupakan penentu dari nasib mereka sendiri dan memiliki tanggung jawab pribadi untuk apa yang terjadi terhadap diri mereka. Ketika mereka bekerja dengan baik, mereka yakin bahwa hal tersebut disebabkan oleh usaha atau ketrampilan mereka. Dalam organisasi, seseorang dengan *locus of*

*control* internal biasanya tidak memerlukan pengawasan sebanyak eksternal, karena mereka lebih mungkin untuk meyakini bahwa perilaku kerja mereka mempengaruhi hasil seperti kinerja.

Keterkaitan antara *locus of control* dengan kinerja didukung oleh penelitian Isnanto *et al.* (2020), Wahyuni dan Rosmida (2017) dan Subroto (2017). Penelitian tersebut menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: *Locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

## **2. Pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja**

*Locus of control* adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri (Robbins, 2009:138). Menurut Suparyadi (2015:441) bahwa karyawan dengan *locus of control* internal merupakan individu yang memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas keberhasilannya melaksanakan pekerjaannya. Ia menyukai dan sangat terlibat dengan pekerjaannya sehingga mereka selalu mencari informasi yang diperlukan sebelum mengambil keputusan dan ingin berprestasi. Mereka akan mengambil tanggung jawab secara pribadi atau tidak mau menyalahkan orang lain apabila mengalami kegagalan dalam pekerjaannya dan mereka akan merasa puas apabila berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Keterkaitan antara *locus of control* dengan kepuasan kerja didukung oleh penelitian Anita dan Idaman (2020) dan Isnanto *et al.* (2020). Penelitian tersebut menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: *Locus of control* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

## **3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja**

Menurut Kasmir (2016:192) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil

baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira atau tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja.

Keterkaitan antara kepuasan kerja dengan kinerja didukung oleh penelitian Anita dan Idaman (2020) dan Isnanto *et al.* (2020). Penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **4. Pengaruh *locus of control* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja**

Menurut Anita dan Idaman (2020) kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *locus of control* terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika seseorang dengan internal *locus of control* beranggapan bahwa segala sesuatu yang diperoleh berasal dari usaha mereka sendiri, tanpa tergantung orang lain maka mereka akan merasa puas dengan hasil pekerjaannya karena kendali pada diri serta kemampuannya berkontribusi atas keberhasilan dalam bekerja.

Keterkaitan antara *locus of control* terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai mediasi didukung oleh penelitian Anita dan Idaman (2020), Isnanto *et al.* (2020) dan Wahyuni dan Rosmida (2017). Penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja, sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pegawai.

### **E. METODE PENELITIAN**

#### **1. Definisi Operasional Variabel**

##### **a. Kinerja (Y)**

Benardin dan Russel dalam Priansa (2017:48) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Terdapat enam indikator kinerja yaitu: 1) Kualitas; 2) Kuantitas; 3) Ketepatan waktu; 4) Efektivitas biaya; 5) Kebutuhan pengawasan; 6) Pengaruh interpersonal.



**b. Kepuasan Kerja (M)**

Luthans (2006:243) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Terdapat lima indikator kepuasan kerja yaitu: 1) Pekerjaan itu sendiri; 2) Gaji/upah; 3) Promosi; 4) Pengawasan; 5) Rekan Kerja.

**c. Locus of Control (X)**

*Locus of control* adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri (Robbins dan Judge, 2009:138). Terdapat dua indikator *locus of control* yaitu: 1) Internal *Locus of Control*; 2) Eksternal *Locus of Control*.

**2. Pengujian Instrumen Penelitian**

**a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018:51). Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung nilai korelasi antara skor masing-masing item pernyataan dalam kuesioner dengan total skor yang ingin diukur. Untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus *Pearson Product Moment* (Sugiyono, 2019:180) dengan kriteria pengujian yaitu: 1) Bila nilai *Pearson Correlation*  $> 0,3$  maka dinyatakan valid; 2) Bila nilai *Pearson Correlation*  $< 0,3$  maka dinyatakan tidak valid.

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen, menunjukkan bahwa semua indikator kinerja (Y), *locus of control* (X) dan kepuasan kerja (M) mempunyai koefisien korelasi di atas 0,3 dan semuanya bernilai positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan yang diujikan valid, artinya bahwa semua butir pernyataan (instrumen) dalam kuesioner tersebut dapat mengukur variabel penelitian.

## b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018:45). Reliabilitas tiap butir pertanyaan dalam instrumen kuesioner akan diuji dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Adapun kriteria yang dimaksud yaitu: 1) Jika koefisien *Cronbach Alpha*  $> 0,7$  maka variabel tersebut reliabel; 2) Jika koefisien *Cronbach Alpha*  $< 0,7$  maka variabel tersebut tidak reliabel.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen, menunjukkan bahwa semua indikator variabel menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,7$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang digunakan dalam pengujian reliabilitas data terhadap variabel kinerja pegawai (Y), *locus of control* (X) dan kepuasan kerja (M) semuanya reliabel, artinya pernyataan dalam kuesioner konsisten dalam mengukur konstruk atau variabel penelitian, sehingga dapat digunakan untuk mengumpulkan data selanjutnya.

## F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Penelitian

#### a. Pengaruh *locus of control* terhadap kinerja

**Tabel 1**  
Hasil Uji Regresi X Terhadap Y

Model	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	Signifikansi ( <i>p-value</i> )	Keterangan
X → Y	0,508	0,000	Positif dan signifikan

Berdasarkan tabel 1 di atas, diketahui bahwa nilai koefisien regresi (c) sebesar 0,508 sehingga persamaan regresinya menjadi  $Y = 0,508X$ . Hal ini menunjukkan bahwa *locus of control* (X) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y). Artinya, semakin tinggi tingkat keyakinan bahwa mereka yang mengatur dirinya sendiri maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

**b. Pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja**

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Regresi X Terhadap M**

<b>Model</b>	<b><i>Standardized Coefficients Beta</i></b>	<b>Signifikansi (<i>p-value</i>)</b>	<b>Keterangan</b>
X → M	0,419	0,000	Positif dan signifikan

Berdasarkan tabel 2 di atas, diketahui bahwa nilai koefisien regresi (a) sebesar 0,419 sehingga persamaan regresinya menjadi  $M = 0,419X$ . Hal ini menunjukkan bahwa *locus of control* (X) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y). Artinya, semakin tinggi tingkat keyakinan bahwa mereka yang mengatur dirinya sendiri maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

**c. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja**

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Regresi M Terhadap Y**

<b>Model</b>	<b><i>Standardized Coefficients Beta</i></b>	<b>Signifikansi (<i>p-value</i>)</b>	<b>Keterangan</b>
M → Y	0,393	0,000	Positif dan signifikan

Berdasarkan tabel 3 di atas, diketahui bahwa nilai koefisien regresi (b) sebesar 0,393 sehingga nilai persamaan regresi menjadi  $Y = 0,393M$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (M) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y). Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

**d. Kepuasan kerja memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pegawai**

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Regresi X+M Terhadap Y**

<b>Model</b>	<b>Standardized Coefficients Beta</b>	<b>Signifikansi (p-value)</b>	<b>Keterangan</b>
X+M → Y	0,417	0,000	Positif dan signifikan

Berdasarkan tabel 4 di atas, diketahui bahwa nilai koefisien regresi (*c'*) *locus of control* terhadap kinerja ketika dikontrol oleh kepuasan kerja sebesar 0,417. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (M) memediasi pengaruh *locus of control* (X) terhadap kinerja (Y). Artinya, semakin baik *locus of control* maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja.

- e. **Membandingkan pengaruh langsung dan tidak langsung *locus of control* terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja**

**Tabel 5**  
**Hasil Perbandingan**  
**Nilai Koefisien Regresi dan Signifikansi**

<b>Model</b>	<b>Standardized Coefficients Beta</b>	<b>Signifikansi (p-value)</b>	<b>Keterangan</b>
X → Y	0,508	0,000	Positif dan signifikan
X+M → Y	0,417	0,000	<i>Partial mediation</i>

Berdasarkan tabel 5 di atas, diketahui bahwa nilai koefisien regresi pengaruh *locus of control* (X) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,508. Hal ini menunjukkan bahwa *locus of control* (X) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y) ketika kepuasan kerja (M) tidak dimasukkan dalam model regresi. Sedangkan ketika kepuasan kerja (M) dimasukkan dalam model regresi menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,417 dengan *p-value* sebesar 0,000.

Hal ini menunjukkan bahwa *locus of control* (X) tetap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) ketika dikontrol oleh variabel kepuasan kerja (M).

Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja (M) memediasi pengaruh *locus of control* (X) terhadap kinerja (Y) secara *partial mediation*. Artinya bahwa pengaruh *locus of control* (X) terhadap kinerja (Y) tetap signifikan sebelum dan sesudah dimediasi oleh kepuasan kerja (M).

f. Hasil Uji Sobel Test

**Tabel 6**  
Koefisien Regresi dan *Standard Error of Estiation*

Parameter	Nilai
<i>a</i>	0,419
<i>b</i>	0,393
<i>Standard Error of Estimation a</i>	0,066
<i>Standard Error of Estimation b</i>	0,058

$$\begin{aligned}
 Z &= \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times Sa^2) + (a^2 \times Sb^2)}} \\
 &= \frac{0,419 \times 0,393}{\sqrt{(0,393^2 \times 0,066^2) + (0,419^2 \times 0,058^2)}} \\
 &= \frac{0,164667}{\sqrt{(0,154449 \times 0,004356) + (0,175561 \times 0,003364)}} \\
 &= \frac{0,164667}{\sqrt{0,000672779844 + 0,000590587204}} \\
 &= \frac{0,164667}{\sqrt{0,00126336705}}
 \end{aligned}$$

$$\frac{0,164657}{0,035543875}$$

$$= 4,63278132$$

$$= 4,63$$

Dari hasil perhitungan *sobel test* di atas, diketahui bahwa nilai Z hitung sebesar 4,63. Nilai Z hitung lebih besar dari nilai Z tabel (1,96) pada tingkat signifikansi 5%. Artinya, variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja.

## 2. Pembahasan

### a. $H_1$ : *Locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 9, dapat diketahui bahwa nilai koefisien regresi antara variabel *locus of control* terhadap kinerja sebesar 0,508 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p\text{-value} < 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo. Pengaruh positif terlihat dari nilai koefisien regresi yang bernilai positif dan signifikan terlihat dari  $p\text{-value}$  yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis pertama ( $H_1$ ) dalam penelitian ini diterima karena terbukti ada pengaruh positif dan signifikan variabel *locus of control* terhadap kinerja.

Diterimanya hipotesis pertama pada penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik tingkat *locus of control* pada diri seorang pegawai akan membuatnya yakin bahwa mereka yang mengatur dirinya sendiri secara sepenuhnya, mereka merupakan penentu dari nasib mereka sendiri dan memiliki tanggung jawab pribadi untuk apa yang terjadi terhadap diri mereka. Pegawai akan bekerja dengan baik karena mereka yakin bahwa hal tersebut disebabkan oleh usaha atau keterampilan mereka sendiri, sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Ivancevich *et al.*, (2007:97) yang menyebutkan

bahwa seseorang dengan *locus of control* internal meyakini bahwa perilaku kerja mereka akan mempengaruhi hasil seperti kinerja.

Diterimanya hipotesis pertama pada penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Isnanto *et al.* (2020), Wahyuni dan Rosmida (2017) dan Subroto (2017) yang menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**b. H<sub>2</sub>: *Locus of control* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.**

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 10, dapat diketahui bahwa nilai koefisien regresi antara variabel *locus of control* terhadap kepuasan kerja sebesar 0,419 dengan tingkat signifikansi 0,000 (*p-value* < 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo. Pengaruh positif terlihat dari nilai koefisien regresi yang bernilai positif dan signifikan terlihat dari *p-value* yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) dalam penelitian ini diterima karena terbukti ada pengaruh positif dan signifikan variabel *locus of control* terhadap kepuasan kerja.

Adanya pengaruh positif *locus of control* terhadap kepuasan kerja pada pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo, menunjukkan bahwa karyawan dengan *locus of control* internal merupakan individu yang memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas keberhasilannya melaksanakan pekerjaannya. Ia menyukai dan sangat terlibat dengan pekerjaannya sehingga mereka selalu mencari informasi yang diperlukan sebelum mengambil keputusan dan ingin berprestasi. Mereka akan mengambil tanggung jawab secara pribadi atau tidak mau menyalahkan orang lain apabila mengalami kegagalan dalam pekerjaannya dan mereka akan merasa puas apabila berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik (Suparyadi, 2015:441).

Diterimanya hipotesis kedua pada penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anita dan Idaman (2020) dan

Isnanto *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**c. H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.**

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 11, dapat diketahui bahwa nilai koefisien regresi antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,393 dengan tingkat signifikansi 0,000 (*p-value* < 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo. Pengaruh positif terlihat dari nilai koefisien regresi yang bernilai positif dan signifikan terlihat dari *p-value* yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) dalam penelitian ini diterima karena terbukti ada pengaruh positif dan signifikan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja.

Adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja pada pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo, menunjukkan bahwa pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki perasaan senang atau gembira, perasaan suka sebelum dan setelah melakukan pekerjaannya sehingga akan menghasilkan *output* kinerja yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2016:192) yang mengemukakan bahwa jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik, sehingga kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja.

Diterimanya hipotesis ketiga pada penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anita dan Idaman (2020) dan Isnanto *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

**d. H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pegawai.**



Berdasarkan hasil perbandingan nilai koefisien regresi dan signifikansi pada tabel 13, dapat diketahui bahwa nilai koefisien regresi antara variabel *locus of control* terhadap kinerja sebesar 0,508 dengan *p-value* 0,000. Setelah dilakukan analisis dengan memasukkan variabel kepuasan kerja pada analisis regresi *locus of control* terhadap kinerja, nilai koefisien regresi menjadi 0,417 dengan *p-value* 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa *locus of control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja baik itu sebelum maupun sesudah dikontrol oleh variabel kepuasan kerja, yang artinya kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh *locus of control* terhadap kinerja. Selanjutnya pengujian menggunakan *Sobel test* membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki efek mediasi pada pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karena berdasarkan perhitungan diperoleh Z hitung sebesar 4,63 di mana angka ini lebih besar dari 1,96. Efek mediasi terjadi ketika Z lebih besar dari 1,96. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis keempat ( $H_4$ ) dapat diterima karena kepuasan kerja dapat memediasi *locus of control* terhadap kinerja.

Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pegawai pada pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo, menunjukkan bahwa seorang pegawai yang memiliki *locus of control* yang baik akan percaya terhadap kemampuan dirinya dalam mengerjakan setiap tugas-tugas yang diberikan, sehingga pegawai akan merasa puas dengan apa yang telah dikerjakannya. Ketika seorang pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anita dan Idaman (2020) dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *locus of control* terhadap kinerja karyawan.

Diterimanya hipotesis keempat pada penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anita dan Idaman (2020), Isnanto *et al.* (2020) dan Wahyuni dan Rosmida (2017) yang menyatakan

bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja.

## G. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (studi pada pegawai Perumda Air Minum Tirta Perwitasari Purworejo), maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2. *Locus of control* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anita, L dan Idaman, N. 2020. Pengaruh Internal Locus of Control terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*, 4 (4), 1-10.
- Baron, R. M., dan Kenny, D. A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1176.
- Byrne, S. 2011. Does Individual Locus of Control Matter in a JIT Environment?. *JAMAR*, 9 (1), 37-57.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich, Donnely. 2011. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Isnanto, Taufik., Indrawati, Mei., Muninghar. 2020. Analisis pengaruh budaya organisasi, locus of control, Stres kerja terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*. 4 (5), 789-803.
- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert., Matteson, Michael T. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Rajawali Pers.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. (Terjemahan Vivin A. Y., Shekar P., Th. Arie P., & Winong R). Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, Dr. A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marbawi, Adamy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Praktik, dan Penelitian*. Unimal Press. Ljokseumawe.
- Nainggolan, M.A., Kojo, Christoffel., Sendow, Greis. 2018. Analisis Pengaruh Internal Locus of Control dan External Locus of Control Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. *Jurnal EMBA*, 6 (4), 4023 – 4032.
- Priansa, Donni J. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Rivai, Veithzal., 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. 2009. *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. 2016. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Subroto. 2017. Analisis Pengaruh Locus Of Control Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18 (2), 129-139.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetisi SDM*. Yogyakarta: Andi.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Edy. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 1*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Tewal, B., Adolfina., Pandowo., Tawas. 2017. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Patra Media Grafindo.
- Wahyuni, E.S., dan Rosmida. 2017. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Inovasi dan Bisnis*. 5 (1), 13-28.

Wibowo. 2019. *Perilaku Dalam Organisasi Edisi Kedua*. Jakarta: Rajawali Pers.

Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*.

Jakarta: Salemba Empat.