

**ANALISIS PENGARUH *LOCUS OF CONTROL*  
*EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TASPEN KANTOR  
CABANG UTAMA SEMARANG**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

**AJENG PUTRI KUMALADEWI**

**NIM.12010112110192**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2016**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Ajeng Putri Kumaladewi  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112110192  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judo Skripsi : ANALISIS PENGARUH LOCUS OF CONTROL, EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TASPEN KANTOR CABANG UTAMA SEMARANG.  
Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

Semarang, 21 Juli 2016

Dosen Pembimbing

Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

NIP. 197004251997021001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Ajeng Putri Kumaladewi  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112110192  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judo Skripsi : ANALISIS PENGARUH LOCUS OF CONTROL, EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TASPEN KANTOR CABANG UTAMA SEMARANG.

Telah dinyatakan lulus pada

Tim penguji :

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si ( )
  
2. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si ( )
  
3. Drs.H. Mudji Rahardjo, SU ( )

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ajeng Putri Kumaladewi, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **ANALISIS PENGARUH *LOCUS OF CONTROL*, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, KEPUASAN KERJA BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TASPEN KCU SEMARANG** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak disengaja, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diebitkan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 21 Juli 2016

Pembuat pernyataan,  
(Ajeng Putri Kumaladewi)

NIM.12010112110192

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*“Dont be Sad,  
Allah SWT with Us”*

*“Smile, it will make you look better.  
Pray, it will keep you strong,  
and love, it will make you enjoy your life”*

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Orang tuaku tercinta papah Edy Setyawan dan mamah Elis Herlina, Kakak dan adik-adik yang aku sayangi Gilang, Mayang, Alvin, Keviin dan sahabat yang selalu ada.

## **ABSTRACT**

*This study was conducted to determine the effect of variable locus of control, employee engagement and job satisfaction on employee performance. Distributing questionnaires made to employees of PT TASPEN KCU Semarang by respondents as many as 53 employees. The analytical method used are classical assumption test consist of normality test, multicollinierity test, heteroscedasticity test, and multiple regression analysis and hypothesis testing consist of t test and F test with a significance level of 5%.*

*The result of the research simultaneously using F test, showed that the variables locus of control, employee engagement, job satisfaction variables influence significantly toward employee performance. Partially using t test, showed that locis of control and employee engagement had no significant effect on the results of employee performance. Job satisfaction has significant results on the performance of employees. The coefficient of determination (R square) is 0.147 which means variables locus of control, employee engagement and satisfaction performance by 14,7% effect on the performance of employees, while the remaining 85.3% is explained by other variables not included in the research model.*

*Keywords: locus of control, emploee engagement, job satisfaction, employee performance*

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel *locus of control*, *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada karyawan PT TASPEN KCU Semarang dengan menggunakan responden sebanyak 53 karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan analisis regresi berganda serta uji hipotesis meliputi uji t dan uji F dengan tingkat signifikansi 5%.

Dari hasil penelitian secara simultan menggunakan uji F, menunjukkan hasil bahwa variabel *locus of control*, *employee engagement*, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial dengan menggunakan uji t, menunjukkan bahwa *locus of control* dan *employee engagement* memiliki hasil tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki hasil signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,147 atau dengan kata lain variabel dari *locus of control*, *employee engagement* dan kepuasan kinerja berpengaruh sebesar 14,7% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 85,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Kata kunci : lokus kendali, keterikatan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia yang telah diberikanNya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan dalam penelitian yang berjudul “**Analisis Pengaruh Lokus Kendali, keterikatan Karyawan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT TASPEN Kantor Cabang Utama Semarang**” sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Diponegoro.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari adanya dukungan, doa, dan bantuan dari berbagai pihak dalam terselesaikannya skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT, atas segala nikmat dan rahmat-nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Bapak Dr. Suharnomo selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan waktu, perhatian dan kesabaran dalam memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Drs. A. Mulyo Haryanto, M.Si selaku Dosen Wali yang telah memberikan pengarahan dan nasehat selama masa perkuliahan



5. Seluruh jajaran dosen pengajar, pegawai perpustakaan dan staf tata usaha Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis
6. Seluruh jajaran karyawan PT TASPEN Kantor Cabang Utama Semarang yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian dan menjadi responden serta memberikan informasi-informasi yang dibutuhkan.
7. Kedua orang tua tercinta, Bapak (Eddy Setyawan) dan Ibu (Elis Herlina), kakak ku tercinta Ayu Gilang dan Adik – Adik ku Mayang, Alvin, Kevin yang setia menyemangati, mendoakan dan selalu mensupport Terimakasih atas dukungan doa, nasehat, kasih sayang, dan semangat yang luar biasa.
8. Sahabat tercinta Jingga, Ashi, Limbong, Romi, Mende, Dicky, Fajar, Aulia, Rike yang telah menyemangati dan memberikan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Teman KKN Desa Klopo ka Afif, Bang Jimmy, Ka Nadim, Mas Yoga, Ka Molalan, Phyca, Ajeng Hilarysa, Nabila, Rosa, Maas memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Keluarga HMJM Mende, Diba, dicky, Reno, Taufani, Aji, Karina, Bintang, Brigitta, Dewi serta seluruh pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen 2012-2015 terimakasih atas kebersamaan dan pembelajaran dan pengalaman yang sangat berharga.
11. Kepada penyemangat batin koko Felix Lee atas pemberian tiket konser GOT7 dan SARANGHAEYOINA serta Traxfm Semarang atas tiket konser EXOLUXIONINA terimakasih telah memberikan pengalaman

yang luar biasa kepada penulis sehingga penulis lebih bersemangat untuk menyelesaikan skripsi ini.

12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah ikhlas memberikan bantuan dan arahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Semarang, Juli 2016

Penulis,

Ajeng Putri Kumaladewi

NIM.12010112110192

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	13
1.5 Sistematika Penulisan .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>15</b>
2.1 Landasan Teori .....	15
2.1.1 Kinerja Karyawan .....	15
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	15
2.1.1.2 Penilaian Kinerja .....	17
2.1.2 Locus of control .....	18
2.1.2.1 Pengertian Locus of control .....	18
2.1.2.2 Karakteristik Locus of Control .....	20
2.1.3 Employee Engagement .....	21
2.1.3.1 Pengertian Employee Engagement .....	21
2.1.3.2 Faktor-faktor Employee Engagement .....	24

2.1.4 Kepuasan Kerja .....	26
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	26
2.1.4.2 Faktor- Faktor Kepuasan Kerja .....	29
2.2 Penelitian Terdahulu .....	30
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	39
2.3.1 Hubungan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan.....	39
2.3.2 Hubungan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan .....	40
2.3.3 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan .....	42
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	43
2.5 Hipotesis .....	44
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	44
3.1.1 Variabel Penelitian .....	44
3.1.2 Definisi operasional Variabel .....	45
3.2 Populasi dan Sample .....	51
3.2.1 Populasi .....	51
3.2.2 Sampel .....	52
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	52
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	53
3.5 Metode Analisis Data.....	54
3.5.1 Analisis Deskriptif .....	55
3.5.2 Analisis Data .....	56
3.5.2.1 Uji Validitas .....	56
3.5.2.2 Uji Realibilitas .....	57
3.5.3 Uji Asumsi Klasik .....	58
3.5.3.1 Uji Multikolinearitas .....	58
3.5.3.2 Uji Heterokedastistas .....	58
3.5.3.3 Uji Normalitas .....	59

3.5.4 Analisis Regresi Linear Berganda .....	60
3.5.5 Menilai Godness of Fit Suatu Model .....	60
3.5.4.1 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	60
3.5.4.2 Uji Model (Uji F) .....	61
3.5.4.3 Uji Hipotesis (Uji t) .....	61
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>62</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	62
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	62
4.1.2 Bagan Organisasi PT TASPEN .....	64
4.2 Gambaran Umum Responden .....	69
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin , Usia, Masa Kerja .....	70
4.2.2 Responden Berdasarkan Tingkat Jenis Kelamin, Usia , Pendidikan .....	71
4.3 Uji Instrumen .....	72
4.3.1 Uji Validitas Data .....	72
4.3.2 Uji Reliabilitas Data .....	74
4.4 Gambaran Umum Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian .....	75
4.4.1 Analisis Deskripsi Variabel .....	75
4.4.1.1 Deskriptif Variabel Locus of Control .....	76
4.4.1.2 Deskripsi Variabel Employee Engagement .....	77
4.4.1.3 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja .....	79
4.4.1.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	81
4.5 Uji Asumsi Klasik .....	82
4.5.1 Uji Multikolinieritas .....	82
4.5.2 Uji Heteroskedastisitas .....	83
4.5.3 Uji Normalitas .....	84
4.6 Uji Regresi Linier Berganda.....	87
4.7 Uji Goodness of Fit .....	88
4.7.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik) .....	88

4.7.2 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t) ...	89
4.8 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	91
4.9 Pembahasan .....	92
4.9.1 Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan .....	92
4.9.2 Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan .....	94
4.9.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ..	96
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>99</b>
5.1 Kesimpulan .....	99
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	99
5.3 Saran untuk Perusahaan.....	100
5.4 Saran untuk Penelitian Mendatang .....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>102</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>107</b>

## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Data Kopetensi Wajib Tahun 2014 .....	7
Tabel 1.2	Research Gap .....	10
Tabel 2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	35
Tabel 3.1	Variabel dan Indikator .....	49
Tabel 3.2	Skala Likert .....	55
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden .....	69
Tabel 4.2	Tabel Silang Jenis Kelamin, Usia, Masa Kerja .....	70
Tabel 4.3	Tabel Silang Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan .....	71
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas <i>Pearson Corelation</i> .....	73
Tabel 4.5	Hasil Uji Realibilitas Variabel .....	74
Tabel 4.6	Analisis Indeks Jawaban Responden <i>Locus of Control</i> .....	77
Tabel 4.7	Analisis Indeks Jawaban Responden <i>Employee Engagement</i> .....	78
Tabel 4.8	Analisis Indeks Jawaban Responden Kepuasan Kerja .....	80
Tabel 4.9	Analisis Indeks Jawaban Responden Kinerja Karyawan .....	81
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolinieritas .....	83
Tabel 4.11	Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....	87
Tabel 4.12	Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	88
Tabel 4.13	Hasil Uji F .....	89
Tabel 4.14	Hasil Uji t .....	90
Tabel 4.15	Hasil Uji Hipotesis .....	92
Tabel4.16	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	93

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	41
Gambar 4.1 Bagan Organisasi PT TASPEN .....	61
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	84
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas (P-P Plot) .....	85
Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas (Histogram) .....	86



## **DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
LAMPIRAN A Kuesioner Penelitian .....	108
LAMPIRAN B Tabulasi Data Kuesioner .....	115
LAMPIRAN C Hasil Analisis SPSS .....	120
LAMPIRAN D Surat Ijin Penelitian .....	132
LAMPIRAN E Surat Persetujuan Ijin Penelitian Perusahaan .....	133

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

PT TASPEN (Persero) merupakan sebuah badan usaha yang dikelola oleh Negara atau Daerah yang bergerak pada bidang pelayanan jasa. Sebagai perusahaan penyedia jasa, PT TASPEN (Persero) tentunya secara berkelanjutan harus lebih meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan. Pada hakikatnya setiap perusahaan membutuhkan sumber daya dalam mencapai tujuan yang dilakukan secara efektif dan efisien. Sumber daya tersebut diantaranya adalah sumber daya alam, sumberdaya ilmu pengetahuan dan teknologi, sumber daya finansial dan sumber daya manusia.

Perusahaan yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang tinggi akan mampu menjalankan fungsi-fungsi dari organisasi secara baik, sehingga perusahaan mampu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan meningkatkan keberhasilan dari perusahaan. Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dimana apabila dikelola dengan baik akan mempermudah suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dan dapat dikatakan sumber daya manusia sebagai penggerak utama dan penentu jalannya sebuah perusahaan dalam pencapaian visi dan misi perusahaan (Simamora,2006).

Dharma (2013) menyatakan bahwa faktor utama dalam mengukur suatu kinerja adalah analisis terhadap perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang telah disepakati. Banyak penelitian yang telah diteliti oleh organisasi di negara maju bahwasanya penilaian terhadap kepribadian diberikan rating secara subjektif untuk mengevaluasi kinerja. *Locus of Control* atau pusat kendali menjadi salah satu faktor dalam penentu kinerja individu selain faktor kepribadian lainnya yang akan di bahas dalam penelitian ini. Hal ini penting untuk dikaji dalam memahami bagaimana pusat kendali berdampak pada perilaku manusia dan tempat kerjanya. Selain itu, Pusat kendali menjadi hal yang menarik untuk diteliti dikarenakan kontrol kinerja seseorang dapat diukur dari kemampuan individu dalam menguasai peristiwa yang terjadi pada dirinya (Wuryaningsih dan Kuswanti,2013).

Konsep mengenai *locus of Control* pertama kali dikemukakan oleh Julian B. Rotter. Lokus kendali merupakan tingkat dimana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri (Robbins,2007). Pada *locus of control* terdapat dua instrumen utama diantaranya adalah *internal locus of control* dan *eksternal locus of control*. Dalam pusat kendali internal individu yakin bahwa mereka pemegang kendali atas apapun yang terjadi pada diri mereka sendiri, sebaliknya dalam pusat kendali eksternal individu yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan dari luar seperti keberuntungan atau kesempatan (Robbins,2007).

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *employee engagement* atau keterlibatan karyawan. Sejak abad ke dua puluh dan seterusnya mulai muncul konsep-konsep seperti komitmen karyawan, Organizational Citizenship Behavioral (OCB) untuk membahas mengenai efisiensi dan produktivitas yang terletak pada kemampuan dan komitmen perusahaan. Namun, Pengusaha sekarang menyadari bahwa dengan berfokus pada keterlibatan karyawan, mereka bisa menciptakan tenaga kerja yang lebih efisien dan produktif (Markos,2010).

Sampai saat ini, belum ada definisi tunggal dari *employee engagement*. Robbinson, dkk (2004) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan nilainya. Menurut survei yang telah dilakukan oleh Osney Media Ltd pada tahun 2014 menyatakan bahwa lebih dari tiga perempat atau sekitar 82% dari responden merasa bahwa *employee engagement* menjadi prioritas kunci atau utama. 97,4% dari respondennya mengatakan bahwa organisasi mereka akan berinvestasi dalam meningkatkan keterlibatan selama 12-18 bulan kedepan, dan mayoritas responden merasa perusahaan mereka memiliki tingkat keterlibatan karyawan yang telah meningkat sebagai akibat langsung dari komitmen organisasi mereka dan keseluruhan investasi.

Faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja selain *locus of control* dan *employee engagement* adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja menempati peran sentral dalam banyak teori model sikap dan perilaku individu. Kepuasan kerja

menjadi salah satu faktor dari banyaknya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dalam hal ini, salah satu upaya yang dilakukan oleh atasan adalah memberikan motivasi kepada karyawannya yang mana akan menciptakan kepuasan dalam bekerja agar tercapainya kinerja karyawan yang baik. Jika karyawan tidak mendapatkan kepuasan dalam bekerja, maka karyawan akan kurang maksimal dalam mengerjakan pekerjaannya dan hal tersebut akan berdampak pada kinerja karyawan. Robbins (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi pekerjaan saja, namun kepribadian juga memainkan peran didalamnya.

Penelitian tentang *locus of control* telah diteliti oleh beberapa peneliti. Berdasarkan studi atau penelitian yang telah dilakukan oleh Abdulloh (2006), Rahim, dkk (2013), Wuryaningsih dan Kuswanti (2013), Kusnadi dan Suputhra (2015) hasil yang dapat disimpulkan adalah *locus of control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian tersebut berbeda dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Artiningsih dan Rasyid (2013), Nur (2014) , Fratama, dkk (2014) yang menyatakan bahwa *locus of control* tidak memiliki pengaruh signifikan dalam terbentuknya kinerja karyawan.

*Employee engagement* yang juga telah diteliti oleh beberapa peneliti diantaranya adalah penelitian dari Ramadhan dan Sembiring (2014), Annisa dan Soeling (2013), Rusanto dan Akbary (2014) menyatakan bahwa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki korelasi atau pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Bedarkat dan Pandita (2014) dalam jurnalnya yang berjudul “*A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance*” menyatakan bahwa keterlibatan karyawan harus diintegrasikan dalam budaya perusahaan. Keterlibatan karyawan harus menjadi proses yang berkesinambungan diantara perbaikan dan tindakan pembelajaran. Dengan demikian, organisasi saat ini harus secara aktif dapat memenuhi harapan karyawan dan nantinya akan memberikan dampak pada kinerja karyawan yang secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi.

Secara umum hasil penelitian mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan diantara keduanya. Pernyataan tersebut didukung dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sahlan, dkk (2015), Palagia, dkk (2012), Khairiyah dan Annisa (2013), dan Yvone, dkk (2014) yang menyebutkan hasil yang sesuai dengan pernyataan diatas dimana adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun hasil yang berbeda pada penelitian Akbar (2013) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai dan Crossman dan Zaki (2003) dengan penelitian yang berjudul “*Job Satisfaction and Employee Performance of*

*Lebanese Banking Staff*” yang menyebutkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

PT. TASPEN (Persero) KCU Semarang secara rutin di setiap tahunnya selalu melakukan penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala bidang di masing-masing divisi dengan menggunakan SMK (Sistem Manajemen Kinerja). PT TASPEN KCU Semarang menerapkan SDM berbasis kompetensi dengan beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kompetensi yang di butuhkan di PT TASPEN (Persero) KCU Semarang diantaranya mencakup kompetensi wajib, kompetensi pendukung dan kompetensi bidang.

Dalam ketiga sasaran kompetensi tersebut terdapat lima komponen dari kompetensi wajib yang harus dimiliki seluruh karyawan PT TASPEN (Persero) KCU Semarang, diantaranya adalah:

1. Integritas.
2. Semangat Berprestasi.
3. Perhatian terhadap Kejelasan Tugas, Kualitas dan Ketelitian Kerja.
4. Berorientasi kepada Kepuasan Pelanggan
5. Empati

**Tabel 1.1**  
**Data Kompetensi Wajib Karyawan PT TASPEN KCU Semarang**  
**Tahun 2014**

<b>Kompetensi Wajib</b>	<b>Presentase Pencapaian</b>	<b>Target Tetapan</b>
Integritas	66,58%	90%-100%
Semangat Berprestasi	67,01%	90%-100%
Perhatian pada Kejelasan Tugas, Kualitas dan Ketelitian Kerja	67,43%	90%-100%
Orientasi kepada Kepuasan Pelanggan	63,54%	90%-100%
Empati	47,47%	90%-100%

Sumber : Bagian SDM PT. TASPEN (PERSERO) Kantor Cabang Utama Semarang.

Kelima komponen dari kompetensi wajib pada Tabel 1.1 didapat melalui data kinerja karyawan ditahun 2014 dari tiga sub bidang yaitu bidang umum dan sumber daya manusia, bidang keuangan dan bidang layanan dan manfaat. Melalui data tersebut menunjukkan rata-rata pada integritas memiliki presentase sebesar 66,58% dari target pencapaian sebesar 90%-100%, semangat berprestasi memiliki prosentase sebesar 67,01% dari target pencapaian 90%-100%, perhatian pada kejelasan tugas, kualitas dan ketelitian kerja memiliki prosentase sebesar 67,43% dari target pencapaian 90%-100%, orientasi kepada kepuasan pelanggan memiliki prosentase sebesar 63% dari target pencapaian 90%-100%, dan terakhir empati memiliki nilai prosentase yang paling rendah diantara keempat komponen dari kompetensi wajib yaitu sebesar 47,47% dari target pencapaian 90%-100%.



Berdasarkan kelima komponen pada sub bagian kompetensi wajib dari penilaian kinerja di PT TASPEN Kantor Cabang Utama Semarang, dari data tersebut mengindikasikan capaian kinerja yang belum mencapai target pencapaian yang dapat dilihat dari sub bagian kompetensi wajib yaitu, integritas, semangat berprestasi, perhatian pada kejelasan tugas, kualitas dan ketelitian kerja, orientasi kepada kepuasan pelanggan dan empati yang mana hasil dari pesentase kurang mencapai target di tahun 2014.

Penelitian *Locus of control* menurut Spector (1988 dalam Abdulloh, 2006) menyatakan bahwa seseorang yang merasa tidak nyaman dalam satu lingkungan budaya tertentu akan mengalami ketidakberdayaan dan kekhawatiran. Dalam statement tersebut jika seorang karyawan tidak nyaman akan apa yang ia kerjakan dan mengalami perasaan kekhawatiran dalam pekerjaannya maka, akan mempengaruhi kinerja individual yang akan mempengaruhi kinerja dari sebuah kelompok kerja yang mana nantinya dapat mempengaruhi kinerja dari sebuah organisasi secara keseluruhannya.

Menurut Macey dan Schneider (dalam Ramadhan dan Sembiring, 2014) menyatakan bahwa *employee engagement* dapat membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi, sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela. Apabila perusahaan menerapkannya dapat dikatakan bahwa karyawan secara psikologis merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Kepuasan kerja pada karyawan, apabila kepuasan kerja dari individu menurun maka akan berdampak pada kehadiran dari karyawan, prestasi kerja yang menurun dan tentunya akan mengakibatkan penurunan kinerja. Terdapat beberapa perbedaan hasil penelitian atau *research gap* dari penelitian-penelitian terdahulu. Dibawah ini merupakan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu:

**Tabel 1.2**  
**Research Gap**

NO	ISU RISET	PENELITI	HASIL RISET
1	Pengaruh <i>locus of control</i> terhadap kinerja karyawan	Abdulloh (2006)	Signifikan
		Rahiim,dkk (2013)	Signifikan
		Wuryaningsih dan Kuswanti (2013)	Signifikan
		Kusnadi dan Saputhra (2015)	LOC internal signifikan, LOC eksternal tidak signifikan.
		Artiningsih dan Rasyid (2013)	Tidak Signifikan.
		Fratama, dkk (2014)	Tidak Signifikan.
2	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan	Ramadhan dan Jafar (2014)	Signifikan.
		Annisa dan Soeling (2013)	Signifikan.
		Rustono dan Akbary (2014)	Signifikan.
		Sumakto dan Sami'an (2013)	Tidak signifikan.
3	Pengaruh <i>job satisfaction</i> terhadap kinerja karyawan.	Sahlan, dkk (2015)	Signifikan.
		Palagia, dkk (2012)	Signifikan.
		Khairiyah dan Annisa (2013)	Signifikan.
		Yvone, dkk (2014)	Signifikan
		Crossman dan Zaki (2003)	Tidak signifikan.
		Akbar (2013)	Tidak signifikan

Sumber: Hasil penelitian-penelitian terdahulu.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka dalam hal ini penulis akan meneliti mengenai *locus of control*, *employee engagement* dan kepuasan kerja sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan didalam perusahaan. Responden yang akan diteliti merujuk kepada karyawan dari PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang sebagai sampel dari penelitian. yang mana peneliti harap penelitian ini dapat memberikan sebuah data yang dapat dipertanggungjawabkan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Setiap organisasi, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia berkewajiban untuk membangun sebuah kondisi yang kondusif bagi karyawannya untuk mendapatkan kinerja yang baik. Berdasarkan latar belakang penelitian dapat diketahui bahwa permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah adanya fakta mengenai capaian kinerja yang belum mencapai target pencapaian yang dapat dilihat dari sub bagian kompetensi wajib yaitu, integritas, semangat berprestasi, perhatian pada kejelasan tugas, kualitas dan ketelitian kerja, orientasi kepada kepuasan pelanggan dan empati yang mana hasil dari pesentase kurang mencapai target di tahun 2014. Permasalahan ini didukung pula oleh beberapa perbedaan atas hasil penelitian terdahulu dengan topik yang sejenis.

Berdasarkan pernyataan dan hasil penelitian terdahulu, maka *problem statement* yang didapat adalah “Bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dari PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang dengan memperhatikan

*locus of control*, *employee engagement* dan kepuasan kerja untuk menghasilkan output yang diinginkan perusahaan”. Selanjutnya dari *problem statement* dapat dikembangkan pertanyaan masalah, diantaranya adalah :

1. Bagaimana pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang?
2. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang di harapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis, diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan untuk memperkaya studi mengenai pengaruh *locus of control*, *employee engagement* dan *job satisfaction* terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang.
2. Secara Praktis, penelitian ini dapat sebagai bahan masukan bagi PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang, terutama dalam hal *locus of control*, *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan berguna untuk memberikan gambaran secara jelas dan tidak menyimpang dari pokok permasalahan, secara sistematis tersusun sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab pendahuluan di jelaskan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

##### **BAB II TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini di jelaskan landasan teori yang berkaitan dengan penelitian, hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian, kerangka pemikiran hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini di jelaskan mengenai kerangka pemikiran, pengajuan hipotesis, sumber data, definisi variabel, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan sampel dan teknik analisis data.

### **BAB IV HASIL DAN ANALISIS**

Pada bab ini mencakup diantaranya tentang deskripsi objek penelitian, analisis data dan pembahasan. Bab ini membahas analisis dengan metode penelitian yang telah ditentukan sebelumnya, disertai interpretasi hasil secara rinci.

### **BAB V PENUTUP**

Pada bab ini di jelaskan mengenai kesimpulan dari seluruh penelitian ini dan saran yang diberikan kepada perusahaan mengenai penelitian ini.