

PENGARUH *SELF-EFFICACY* DAN MOTIVASI KERJA PADA KEPUASAN KERJA KARYAWAN *HAPPY BALI TOUR & TRAVEL DENPASAR*

Putu Eka Purnama Dewi⁽¹⁾
I Gusti Ayu Manuati Dewi⁽²⁾

⁽¹⁾⁽²⁾Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali-Indonesia
email: ekapurnama_dewi@rocketmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *self-efficacy* dan motivasi kerja pada kepuasan kerja karyawan di Happy Bali Tour dan Travel. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana seluruh populasi penelitian digunakan sebagai responden, yaitu sebanyak 82 orang karyawan. Metode pengumpulan data utama menggunakan instrumen berupa kuesioner yang terdiri atas sejumlah pernyataan mengenai variabel bebas yang terdiri atas *self-efficacy*, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Linear Berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *self-efficacy* dan motivasi kerja berpengaruh pada kepuasan kerja secara simultan. Selain itu, *self-efficacy* dan motivasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan di Happy Bali Tour dan Travel.

Kata kunci : kepuasan kerja, motivasi kerja, *self-efficacy*

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the influence of self-efficacy and work motivation on employee job satisfaction at Happy Bali Tour and Travel. The data was collected by using questionnaire consisting of a number of statements about self-efficacy, motivation and job satisfaction. This study used saturated sample, where the entire population was selected become sample which is consists of 82 employees. Data analysis techniques used in this research was multiple linear regression. The findings show that simultaneously, self-efficacy and work motivation has a significant effect on job satisfaction of employee. Additionally, self-efficacy and work motivation shows a positive impact on job satisfaction of Happy Bali Tour and Travel employee.

Keywords: job satisfaction, work motivation, *self-efficacy*

PENDAHULUAN

Sebagai sebuah destinasi wisata utama di Indonesia, Bali mulai dilirik wisatawan sebagai tujuan untuk berlibur. Salah satu jasa yang diperlukan oleh para wisatawan, terutama oleh wisatawan asing, adalah jasa agen travel. Agen travel merupakan badan usaha yang menyediakan informasi dan melayani keperluan para wisatawan. Agen travel biasanya memiliki agen tertentu yang berada diluar dengan menjalin suatu kerjasama. Di daerah wisatawan berasal, biasanya agen travel bertugas melengkapi informasi bagi wisatawan, memberikan advis bagi para calon wisatawan, dan menyediakan tiket untuk berlibur ke negara tujuan. Di daerah tujuan, agen travel bertugas untuk memberikan informasi, membantu reservasi, menyediakan transportasi, merencanakan serta menjual tiket untuk segala kebutuhan berlibur para wisatawan.

Happy Bali Tour & Travel merupakan sebuah perusahaan agen travel yang bergerak di bidang

pelayanan jasa yang berfokus pada para wisatawan asal China. Karena hanya melayani wisatawan China, maka perusahaan ini memiliki banyak agen travel yang berada di luar, khususnya di Negara China, sehingga memudahkan untuk mendapatkan tamu wisatawan karena telah melakukan kerjasama dengan sesama agen travel. Perusahaan ini merupakan perusahaan jasa perjalanan wisata yang membantu dan melayani para wisatawan China selama berlibur di Bali. Karena hanya melayani wisatawan China, karyawan dituntut untuk memiliki kompetensi berbahasa China (Mandarin) agar komunikasi antara karyawan dengan pemakai jasa (wisatawan China) dapat berjalan dengan lancar.

Untuk itu, peran komunikasi sangatlah penting baik antara karyawan dengan atasan, karyawan dengan karyawan, dan karyawan dengan para wisatawan tersebut. Seluruh Direktur, manajer, staf, terlebih lagi pemandu wisata (*guide*), setidaknya harus memiliki

kemampuan berbahasa Mandarin. Ada beberapa karyawan *Happy Bali Tour & Travel* yang tidak begitu menguasai atau fasih dalam menggunakan bahasa Mandarin untuk berkomunikasi dengan para wisatawan. Berdasarkan wawancara awal dengan beberapa karyawan, banyak di antara mereka yang belum fasih berbahasa Mandarin. Ada beberapa karyawan yang mampu berbahasa Mandarin, namun karyawan-karyawan tersebut tidak yakin pada dirinya dan kemampuan bahasa yang dimilikinya. Selain itu, motivasi dari para atasan masih kurang sehingga karyawan tidak berani dan tidak yakin pada kemampuan yang mereka miliki yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan yang relatif rendah. Keyakinan terhadap diri sendiri serta motivasi dari atasan akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan yang semakin tinggi (Lau, 2012).

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu manajer dan beberapa karyawan di *Happy Bali Tour & Travel*, diperoleh informasi bahwa kepuasan kerja karyawan tergolong rendah. Indikator rendahnya kepuasan kerja karyawan terlihat dari sistem pemberian gaji. Dalam hal ini, pemberian gaji dirasakan belum sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan, termasuk pemberian uang lembur yang sering terlambat dan kurang memadai besarnya. Selain itu, keyakinan diri dalam melaksanakan pekerjaan juga cenderung rendah. Konsekuensinya, karyawan sering merasa rendah diri dalam menghadapi konsumen/tamu yang harus ditangani.

Kondisi kerja dirasakan kurang nyaman yang tercermin dari kurangnya koordinasi antar sesama karyawan. Dalam hal ini, beberapa di antara mereka merasa kurang nyaman terhadap lingkungan kerjanya dan tidak cocok dengan beberapa karyawan lainnya, sehingga seringkali tidak fokus dalam melaksanakan pekerjaan. Pengawasan dari atasan serta kesempatan untuk maju dan promosi yang masih sangat kurang dianggap sebagai faktor untuk maju. Hal ini tampak belum selaras dengan 5 dimensi kepuasan kerja yang disebutkan oleh Strauss dan Saylor (dalam Jumari dkk, 2013) yakni gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, supervisi, dan rekan kerja.

Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang/ karyawan terhadap pekerjaannya yang antara lain berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja (Purwanto, 2013). Dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan

kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja (Koesmono, 2005). Sutrisno (2009:75) menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Menurut Mosadeghard (2000), kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam perspektif organisasi karena mengarah pada komitmen organisasi yang lebih tinggi dari karyawan. Menurut Nadiri (2010), komitmen yang tinggi akan mengarah pada keberhasilan, pengembangan, efektivitas, dan efisiensi organisasi yang pada gilirannya menyebabkan rendahnya niat karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja. Kepuasan kerja dapat diukur melalui sikap karyawan tentang lingkungan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, promosi, pembayaran, dan rekan kerja (Mokaya et al, 2013). Wright dan Pandey (2005), menyatakan bahwa dalam suatu pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan, ikatan emosional dan loyalitas adalah salah satu faktor motivasi paling penting yang mengikat karyawan untuk tetap berada dalam organisasi.

Bandura (dalam Betz, 2004), menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan keyakinan individu bahwa ia dapat berhasil menjalankan perilaku yang dibutuhkan oleh situasi tertentu. Dengan kata lain, *self-efficacy* merupakan kepercayaan seseorang terhadap keyakinan diri dan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga memperoleh suatu keberhasilan. Keberhasilan diri adalah kepercayaan orang lain terhadap kemampuan seseorang untuk berhasil dalam situasi tertentu (Locke et al, 2004). Menurut Krishnan (2010), keyakinan seseorang berkaitan erat dengan suatu dorongan atau motivasi agar yang bersangkutan lebih percaya dan yakin terhadap kemampuan yang dimiliki. Untuk itu, *self-efficacy* atau efikasi diri merupakan karakteristik karyawan yang sangat penting guna meningkatkan kemampuan berkomunikasi dan keyakinan diri dalam mengerjakan seluruh tugas yang dibebankan, sehingga kegiatan perusahaan berjalan secara optimal dan kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Kualitas komunikasi yang dirasa masih rendah terlihat dari adanya beberapa karyawan yang belum mampu berkomunikasi dengan bahasa Mandarin secara optimal. Maka dari itu, peran motivasi dan *self-efficacy* sangat diperlukan agar para karyawan mampu bekerja dengan baik dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Ahmed dkk (2010) menyatakan bahwa motivasi dapat diuraikan sebagai arah atau ketekunan individu dalam berusaha untuk mencapai tujuan yang lebih

baik. Horwitz *et al.* (2003), memperkirakan bahwa karyawan mendapatkan motivasi tinggi melalui lingkungan kerja yang menantang dan dukungan dari manajemen puncak. Dapat dikatakan bahwa motivasi akan dipengaruhi oleh baik faktor internal maupun eksternal (Swaminathan, 2013). Salah satu contoh faktor internal adalah kriteria penilaian kinerja. Artinya, seorang karyawan yang ingin mendapatkan nilai yang memuaskan dalam penilaian kinerja akan mengarahkan perilakunya sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat dari penilaian kinerja yang telah ditentukan. Faktor eksternal seperti kenaikan pangkat, penghargaan, gaji, keadaan kerja, kebijakan perusahaan, serta pekerjaan yang mengandung tanggung jawab. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja (Staples *et al.*, 1999).

Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan suatu hal vital bagi manajer yang percaya bahwa suatu organisasi memiliki tanggung jawab untuk memberikan karyawannya suatu pekerjaan yang menantang dan menguntungkan (Nadiri dan Tanova, 2010). Terdapat beberapa konsep tentang kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja sebagai reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan karyawan terhadap pekerjaan dihubungkan dengan realitas yang dirasakan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, puas, ataupun tidak puas.

Kedua, kepuasan kerja adalah suatu sikap individu terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam pekerjaan, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2009:74). Hingga saat ini, kepuasan kerja tetap menjadi diskusi yang penting dalam wilayah manajemen, psikologi, dan terutama perilaku organisasional dan manajemen sumber daya manusia. Vitell (dalam Swaminathan, 2013), menyebutkan sejumlah dimensi kepuasan kerja yakni kompensasi, kepuasan terhadap manajemen, dan kepuasan terhadap rekan kerja memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Menurut Handoko (2008:193), kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Aswathappa (dalam Ahmed *dkk.*, 2003), membahas tentang faktor-faktor penentu kepuasan kerja yang

terdiri dari pembayaran upah dan hadiah uang. Organisasi yang berbeda menggunakan sistem upah dan tunjangan yang berbeda. Mokaya *et al.* (2013) menyatakan bahwa organisasi harus terus mengadakan perubahan ke arah yang positif, karena tugasnya tidak hanya menarik staf yang tepat, akan tetapi juga harus menciptakan dan mempertahankan motivasi kerja, sehingga tercipta kepuasan kerja seperti yang diharapkan.

Kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi *turnover* staf dan meningkatkan kreatifitas dan komitmen. Locke (dalam Krishnan *et al.*, 2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dimana termasuk didalamnya adalah gaji, promosi, dan lingkungan kerja. Darmawati (2013) menyimpulkan bahwa indikator kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, serta seluruh pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja tercipta apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan karyawan. Hal ini merupakan sikap umum yang dimiliki oleh karyawan yang erat kaitannya dengan imbalan yang mereka yakini akan diterima setelah melakukan sebuah pengorbanan (Robbins, 2003:91). Menurut Strauss dan Saylor (dalam Jumari *dkk.*, 2013), terdapat 5 dimensi kepuasan kerja seperti dijelaskan berikut ini.

- 1) Gaji, menyangkut jumlah serta kelayakan gaji atau upah yang diterima.
- 2) Pekerjaan, berkaitan dengan menariknya pekerjaan yang dilakukan serta peluang yang diperoleh untuk belajar dan menerima tanggung jawab yang lebih besar.
- 3) Promosi, yaitu tersedianya peluang-peluang untuk mencapai kemajuan dalam jabatan.
- 4) Supervisi, terkait dengan kemampuan atasan untuk menunjukkan perhatian terhadap karyawan.
- 5) Rekan kerja, yaitu tingkat kompetensi dan sikap bersahabat yang ditunjukkan oleh para rekan sekerja.

Two Factor Theory yang dikemukakan oleh Herzberg dalam Furnham *et al.* (2009) menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan dalam pekerjaan bukanlah dua hal yang saling berlawanan, melainkan dua entitas yang terpisah yang disebabkan aspek pekerjaan yang berbeda. Teori ini menyebutkan terdapat dua faktor kepuasan kerja yaitu faktor "Higienis" dan "Motivator". Faktor Higienis merupakan faktor-faktor yang dapat menyebabkan ataupun

mencegah ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut terdiri dari kondisi kerja, gaji, hubungan antar pribadi, kebijakan perusahaan, teknik pengawasan, dan perasaan aman dalam bekerja. Sementara itu, Faktor Motivasi adalah faktor-faktor yang mengarah pada pengembangan sikap positif dan merupakan pendorong pribadi individu yang bersangkutan. Faktor-faktor tersebut termasuk keberhasilan menyelesaikan tugas, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, prestasi, kemungkinan untuk mengembangkan diri, dan kesempatan untuk maju.

Teori Self-Efficacy

Self-efficacy merupakan tingkat keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap kekuatan diri (percaya diri) dalam mengerjakan dan menjalankan tugas atau pekerjaan tertentu. Karakteristik ini menunjukkan keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil dalam melaksanakan tugas (Kreitner dan Kinicki, 2005:79). Beberapa penelitian akademis telah membuktikan bahwa *self efficacy* berhubungan dengan kontrol diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, dan upaya pemecahan masalah (Cherian dan Jolly, 2013). Menurut Avey et al. (2009), apabila diaplikasikan dalam dunia kerja, *self-efficacy* dapat didefinisi sebagai keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk berhasil melaksanakan pekerjaannya. Bandura dan Adams (1997) lebih lanjut menyatakan bahwa *self-efficacy* adalah suatu keyakinan individu terhadap kemampuannya mengatur dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mengarahkan situasi yang akan datang dan mempengaruhi cara individu dalam bereaksi terhadap situasi atau kondisi tertentu. *Self-efficacy* memiliki dampak pada pola reaksi emosional individu. Bandura (dalam Cherian & Jolly, 2013), mengajukan pendapat bahwa *self-efficacy* juga dapat digambarkan sebagai fungsi dari kepercayaan diri dengan mana individu dapat menyelesaikan tugas. Dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* adalah persepsi tentang kemampuan dan keyakinan individu terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Bandura (dalam Cherian & Jolly, 2013) mengemukakan bahwa teori *self-efficacy* merupakan cabang dari *Social Cognitive Theory*. *Social Cognitive Theory* menyoroti pertemuan yang kebetulan dan kejadian yang tak terduga meskipun kejadian tersebut tidak serta merta mengubah jalan hidup manusia. Beberapa asumsi awal dan mendasar dari *Social Cognitive Theory* yang dikembangkan

oleh Bandura adalah *Learning Theory* (teori pembelajaran) yang berasumsi bahwa manusia cukup fleksibel dan mampu mempelajari beragam kecakapan bersikap maupun berperilaku dan bahwa titik pembelajaran terbaik dari itu semua adalah pengalaman-pengalaman tak terduga.

Kayu dan Bandura (dalam Staples dkk, 1999) menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan keyakinan individu untuk membentuk peran sentral dalam proses pengawasan melalui motivasi dan pencapaian kinerja. *Self-efficacy* juga menentukan upaya beberapa orang untuk melakukan tugas dan berapa lama mereka akan bertahan dengan pekerjaan atau tugasnya. Menurut Bandura (1997), teori kognitif sosial mengidentifikasi beberapa kondisi dimana individu dapat bekerja dalam pekerjaan yang bervariasi bahkan dalam domain yang berbeda. Menurut Judge dan Bono (2001), *self-efficacy* tinggi akan menghasilkan suatu pencapaian prestasi kerja dan kepuasan kerja yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan dengan *self-efficacy* rendah.

Bandura (dalam Day & Allen, 2004), menyatakan bahwa *self-efficacy* didefinisi sebagai salah satu kondisi seberapa baik seseorang dapat mengeksekusi suatu tindakan yang diperlukan dalam situasi tertentu. Philip dan Gully (dalam Engko, 2008) menyatakan bahwa *Self-efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *Self-efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku, terutama dalam menyelesaikan tugas dan tujuan.

Menurut Schwazer dan Schmitz (dalam Aftab et al. 2005), terdapat dua tingkat efikasi diri yaitu rendah dan tinggi. Di satu pihak, seseorang dengan tingkat efikasi diri tinggi, lebih memilih untuk melaksanakan tugas-tugas ekstra, yang bersifat menuntut, dan bersifat inovatif. Di pihak lain, seseorang dengan tingkat efikasi diri yang tergolong rendah akan banyak menimbulkan masalah dalam diri mereka sendiri seperti, kegelisahan, depresi, bahkan cenderung rentan terhadap situasi atau kondisi buruk.

Menurut Bandura (dalam Aprian, 2012), efikasi diri pada individu dapat dianalisis berdasarkan tiga dimensinya, meliputi *magnitude*, *generality*, dan *strength*. *Magnitude* berhubungan dengan tingkat kesulitan tugas, *generality* terkait dengan keyakinan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu secara baik dan tuntas, dan *strength* (kekuatan) mengacu pada derajat dan kemantapan terhadap keyakinannya.

Betz dan Smith (2002), menggambarkan keberhasilan diri sosial sebagai perhitungan antisipasi

efikasi diri mengenai berbagai perilaku dalam konteks sosial. Jones (1986) (dalam Chasanah, 2008), mengungkapkan sumber atau indikator dari *self-efficacy* yang tidak jauh berbeda dengan yang dikemukakan oleh Bandura, yaitu berupa perasaan mampu melakukan pekerjaan, memiliki kemampuan yang lebih baik, suka dengan pekerjaan yang menantang, dan puas terhadap pekerjaan.

Penelitian lain mengenai hubungan antara *self efficacy* dan kepuasan kerja dilakukan oleh Klasser dan Ming Chiu (2010), yang meneliti 1.430 orang guru, dengan tujuan untuk menguji hubungan antara pengalaman kerja, karakteristik guru (gender dan tingkat pendidikan), *Self efficacy*, dan stress kerja, dengan kepuasan kerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa guru yang memiliki tingkat *self efficacy* yang tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan guru dengan tingkat *self efficacy* rendah.

Teori Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu rangsangan yang dibuat oleh perusahaan guna meningkatkan gairah bekerja pada karyawan. Menurut pendapat Purwanto (2013), motivasi merupakan kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhannya. Hasibuan (2010:92) menyatakan bahwa motivasi merupakan cara mendorong gairah bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan kebutuhan perusahaan. Motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh upaya, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu (Robbins, 1999:50).

Motivasi mendorong seseorang untuk melakukan tindakan yang membantu mereka untuk mencapai efektivitas tugas dengan cara yang dapat menginspirasi orang lain, sehingga dapat meningkatkan komitmen dan keyakinan diri mereka terhadap pekerjaan tertentu. Horwitz et al. (2003), berpendapat bahwa motivasi karyawan berhubungan dengan lingkungan kerja yang menantang dan dukungan dari manajemen puncak. Jika karyawan bersifat kompetitif dan ingin melakukan pekerjaan dengan efisien, maka pekerjaan yang menantang adalah motivator terbaik.

Menurut Suwanto dan Priansa (2011:171), motivasi berarti pemberian motif. Motif di sini diartikan sebagai tujuan yang dapat berupa rangsangan. Tanpa adanya rangsangan para karyawan akan kurang menampakkan

dan cenderung menyimpan kemampuan dirinya. Locke dan Latham (2004:388), mengevaluasi efektivitas motivasi kerja sebagai akibat dari kedua faktor internal dan eksternal yang memaksa karyawan untuk bekerja dengan lebih bersemangat yang bermuara pada kepuasan kerja yang tinggi.

Terkait dengan gagasan tersebut, Dedonno dan Demaree (2008), mengemukakan bahwa persepsi individu terhadap motivasi berkaitan dengan kinerja para karyawan yang pada gilirannya berpengaruh pada kepuasan kerja mereka. Penurunan motivasi kerja dapat terjadi karena rendahnya kedisiplinan yang disebabkan oleh turunnya tingkat kepuasan karyawan (Arifin dkk, 2014). Menurut Radig dkk. (dalam Brahmasari, 2008), pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan, sehingga hasil yang diharapkan oleh pihak manajemen, dapat tercapai.

George dan Jones (2005), mendefini motivasi kerja sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilakunya (*direction of behavior*) dalam suatu organisasi yang direfleksikan melalui tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanannya (*level of persistence*) dalam menghadapi suatu hambatan atau masalah. Mengacu pada pendapat Ardana dkk. (2011:193), terdapat tiga jenis motivasi yaitu *material incentive* (pendorong yang dapat dinilai dengan uang), *semi material incentive* (segala sesuatu yang tidak dapat dinilai dengan uang), dan *non material incentive* (seluruh jenis perangsang lain, seperti promosi yang objektif, pekerjaan yang terjamin dan penempatan yang tepat).

Masalah motivasi kerja akan muncul dalam suatu organisasi atau perusahaan apabila terdapat kesenjangan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan akibat kurangnya upaya yang dilakukan. Dijelaskan lebih lanjut bahwa masalah dalam pekerjaan akan timbul apabila perilaku kerja seseorang berada di bawah harapan, dimana masalah tersebut bukan disebabkan oleh rendahnya motivasi melainkan oleh masalah komunikasi, kemampuan atau keterampilan, pelatihan, dan kesempatan untuk maju. Menurut Ardana dkk. (2011:199), beberapa prinsip dasar untuk menganalisis masalah motivasi adalah sebagai berikut.

- 1) Memberi ganjaran atas perilaku yang diinginkan adalah motivasi yang lebih efektif dari pada menghukum perilaku yang tidak dikehendaki.
- 2) Faktor motivasi yang dipergunakan harus diyakini oleh yang bersangkutan.

- 3) Perilaku bergantian, cenderung akan diulangi.
- 4) Perilaku tertentu lebih “*reinforced*” apabila ganjaran atau hukuman bersifat segera, dibandingkan tertunda.
- 5) Nilai motivasional dari ganjaran atau hukuman akan lebih besar dampaknya pada individu secara pribadi dibandingkan dengan organisasional.
- 6) Nilai motivasional dan ganjaran atau hukuman yang diantisipasi akan lebih tinggi apabila sudah pasti akan terjadi, dibandingkan dengan yang masih bersifat kemungkinan.

Salah satu teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli dinamakan teori *ERG* yang dikembangkan Alderfer (dalam George & Jones, 2005). Unsur-unsur yang terdapat dalam teori ini adalah *existence*, *relatedness*, dan *growth*, sebagai tiga kebutuhan manusia yang perlu dipuaskan sebagai sumber motivasi kerja yaitu :

- 1) Kebutuhan akan keberadaan (*existence needs*) yang berhubungan dengan kebutuhan dasar yang meliputi *physiological needs* dan *safety needs*.
- 2) Kebutuhan akan hubungan (*relatedness needs*) yang menekankan pada pentingnya hubungan antar individu.
- 3) Kebutuhan akan pertumbuhan (*growth needs*), yaitu keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan dirinya.

Sementara itu, George dan Jones (2005) menyatakan bahwa unsur-unsur motivasi kerja adalah sebagai berikut.

- 1) Arah perilaku (*direction of behavior*) yang mengacu pada perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan perilaku yang dapat mereka tunjukkan baik tepat maupun tidak tepat.
- 2) Tingkat usaha (*level of effort*) yang berkaitan dengan tingkat upaya seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang dipilih.
- 3) Tingkat kegigihan (*level of persistence*) yang berhubungan dengan dorongan karyawan ketika dihadapkan pada suatu masalah, rintangan, atau halangan dalam bekerja.

Dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja serta kepuasan kerja karyawan, perusahaan atau organisasi hendaknya memberikan motivasi atau dorongan kepada setiap karyawan agar menunjukkan kinerja lebih baik yang selanjutnya berdampak pada kepuasan kerja yang tinggi pula. Motivasi berhubungan erat dengan sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang. Sikap yang ada pada setiap individu berinteraksi dengan nilai-nilai, emosi, peran, struktur sosial, dan peristiwa-peristiwa baru, yang bersamaan dengan emosi dapat dipengaruhi dan diubah oleh

perilaku (Riyadi, 2011). Menurut Djamaludin (2009), motivasi kerja sangat dibutuhkan oleh individu untuk mendorong pencapaian hasil dari aktivitas yang dilakukan secara memuaskan. Berarti, pencapaian hasil maksimal dalam bekerja, sangat dominan dipengaruhi oleh motivasi kerja individu. Oleh karenanya, motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih baik.

Pengaruh *self-efficacy* dan motivasi kerja pada kepuasan kerja.

Bandura (dalam Betz, 2004) menyatakan bahwa *self-efficacy* adalah suatu keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk bereaksi terhadap situasi tertentu. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi dan percaya bahwa mereka dapat memenuhi tujuan akan lebih besar kemungkinannya untuk bekerja lebih keras guna mencapai tujuan yang ditetapkan serta menunjukkan prestasi kerja yang lebih tinggi. Sementara itu, karyawan dengan *self-efficacy* yang rendah akan lebih mudah putus asa dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, seseorang yang memiliki *self-efficacy* tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Lau (2012), dalam penelitiannya terhadap 224 mahasiswa di sebuah Universitas di Amerika Serikat menyimpulkan bahwa *self-efficacy* berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Maka, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi *self-efficacy* seseorang, semakin tinggi kepuasan kerjanya. Sebaliknya, semakin rendah *self-efficacy* seseorang, maka tingkat kepuasan kerjanya juga semakin rendah. Penelitian lain juga menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif pada kepuasan kerja, seperti yang dilakukan oleh Samuel (2013). Dijelaskan bahwa pada dasarnya, *self efficacy* melekat pada setiap individu, namun pengembangannya sedikit banyak ikut ditentukan oleh dukungan pihak manajemen. Lodjo (2013), dalam penelitiannya terhadap 127 karyawan PT. PLN Suluttenggo menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan sangatlah penting, karena kepuasan kerja berdampak pada tingkat produktivitas kerja. Semakin mampu dan yakin seseorang dalam mengerjakan tugasnya (semakin tinggi *self- efficacy*), semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Berdasarkan kajian terhadap studi-studi empiris, diajukan hipotesis sebagai berikut.
H1 : *Self-efficacy* berpengaruh positif pada kepuasan kerja.

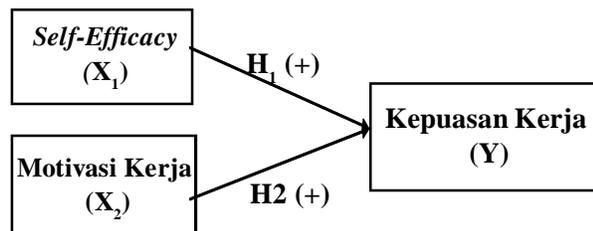
Wright dan Pandey (2005), menyatakan bahwa dalam suatu pekerjaan yang dilakukan, ikatan emosional dan loyalitas merupakan salah satu faktor penting yang menentukan motivasi karyawan, yang selanjutnya

dapat menentukan loyalitas mereka terhadap organisasi. Locke dan Latham (2004:388) telah mengevaluasi efektivitas motivasi kerja sebagai akibat dari baik faktor internal maupun eksternal yang memaksa karyawan untuk bekerja lebih bersemangat, sehingga kepuasan kerja mereka dapat tercapai. Hasil penelitian Kartika dan Kaihatu (2010), Suprayetno (2008), dan Djamiludin (2009) secara berturut-turut terhadap karyawan Pakuwon *Food Festival*, karyawan di PT. Pei Hai *International Wiratama Indonesia* di Surabaya dan Jombang, serta Pegawai Negeri Sipil di Kota Maba menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis:

H₂: Motivasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja.

Model Penelitian

Berdasarkan kajian terhadap studi-studi terdahulu baik secara konsep maupun empiris, maka dapat disusun suatu model penelitian seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE

Penelitian ini dilakukan di sebuah perusahaan agen travel di Bali yaitu *Happy Bali Tour & Travel* yang bergerak di bidang pelayanan jasa khusus untuk wisatawan China. Objek penelitian adalah *self-efficacy*, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner, didukung oleh hasil observasi dan wawancara dengan responden. Jumlah karyawan di *Happy Bali Tour & Travel* yaitu sebanyak 82 orang, yang dalam penelitian ini, seluruhnya dijadikan sampel, sekaligus sebagai responden. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan sampel jenuh (*saturated sample*). Teknis analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi linier berganda. Sebelum dilakukan analisis utama, uji asumsi klasik melalui uji normalitas, heterokedastisitas, dan multikolinearitas dilakukan terhadap data studi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penjelasan tentang statistik deskriptif responden yang meliputi empat aspek yaitu umur, jenis kelamin, pendidikan, serta masa kerja, ditunjukkan pada Tabel 3. Berdasarkan data pada Tabel 3 dapat disimak bahwa karyawan *Happy Bali Tour & Travel* sebagian besar (42,7%) berumur 21-30 tahun. Hal ini kemungkinan disebabkan agen travel membutuhkan tenaga pengemudi dan pemandu wisata yang berusia muda karena membutuhkan stamina yang cukup tinggi.

Tabel 3.
Distribusi Responden Menurut Umur
di Happy Bali Tour & Travel

No	Umur (Tahun)	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1.	21-30	35	42,7
2.	30-40	27	32,9
3.	40-50	20	24,4
Jumlah		82	100

Sumber: data primer diolah

Dari Tabel 4 dapat disimak bahwa bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini disebabkan oleh perusahaan jasa perjalanan wisata seperti *Happy Bali Tour & Travel* memang lebih banyak membutuhkan karyawan laki-laki sebagai pemandu wisata dan juga pengemudi. Karyawan laki-laki lebih leluasa, baik dari segi waktu maupun keamanan karena sering menjemput tamu di bandara pada malam hari dan seorang diri.

Tabel 4.
Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin
di Happy Bali Tour & Travel

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1.	Laki-laki	46	56,1
2.	Perempuan	36	43,9
Jumlah		82	100

Sumber: data primer diolah

Tabel 5 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan S1, yang bermakna bahwa kesempatan untuk mengembangkan karir dalam perusahaan, terbuka bagi mereka. Ditinjau dari masa kerja, data pada Tabel 6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden tergolong memiliki masa kerja yang relatif pendek yaitu 1-2 tahun. Dapat dikatakan bahwa dalam jangka waktu tersebut, karyawan belum yakin dan mampu dalam mengerjakan tugas, serta mengatasi masalah di lingkungan kerja, dengan baik.

Tabel 5.
Distribusi Responden Menurut Pendidikan di
Happy Bali Tour & Travel

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1.	S1	28	34,2
2.	D1	26	31,7
3.	SMA	18	21,9
4.	SMP	10	12,2
Jumlah		82	100

Sumber: data primer diolah

Tabel 6
Distribusi Responden Menurut Masa Kerja di
Happy Bali Tour & Travel

No	Masa Kerja	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1.	1 - 2 Tahun	30	36,6
2.	2 - 4 Tahun	25	30,5
3.	4 - 6 Tahun	20	24,4
4.	6 - 8 Tahun	7	8,50
Jumlah		82	100

Sumber: data primer diolah.

Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi, variabel terikat yaitu kepuasan kerja ataupun variabel bebas yang terdiri atas *self-efficacy* dan motivasi kerja memiliki distribusi yang normal atau tidak. Uji normalitas data pada penelitian ini menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan fasilitas SPSS. Apabila *Sig. (2-tailed)* yang dihasilkan lebih besar dari *level of significant* yang dipakai (0,05 atau 5%), maka data atau residual yang dianalisis dapat dikatakan berdistribusi normal. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai *Asymp.sig.* masing-masing variabel lebih besar dari 5 persen (0,411), sehingga dapat disimpulkan bahwa berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 8.
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
<i>Self-Efficacy</i> (X_1)	0,283	3,573
Motivasi Kerja (X_2)	0,283	3,573

Sumber: data primer diolah.

Tabel 8 menunjukkan bahwa kedua variabel terbebas dari gejala multikolinearitas. Hal ini terbukti dari nilai *tolerance* kedua variabel bebas lebih besar dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengandung gejala heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas pada penelitian kali ini dilakukan dengan uji *Glejser* dengan fasilitas SPSS. Nilai signifikansi yang dihasilkan pada masing-masing variabel bebas lebih dari *alpha* 5 persen (lihat Tabel 9), sehingga model terbebas dari gejala heterokedastisitas.

Tabel 9.
Hasil Uji Heterokedastisitas

No.	Variabel	Sig.	Keterangan
1.	<i>Self-Efficacy</i> (X_1)	0,503	Bebas heterokedastisitas
2.	Motivasi Kerja (X_2)	0,353	Bebas heterokedastisitas

Sumber: data primer diolah.

Analisis Regresi Linier Berganda

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah *self-efficacy* dan motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara simultan. Berdasarkan hasil pengujian data diperoleh bahwa nilai signifikansi F adalah sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, *self-efficacy* dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan pada kepuasan kerja (lihat Tabel 10).

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas yang terdiri atas *self-efficacy* dan motivasi kerja pada variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan. Penjelasan terhadap hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 10 adalah sebagai berikut.

1. Koefisien regresi $X_1 = 0,662$ mengindikasikan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila *self-efficacy* meningkat, maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.
2. Koefisien regresi $X_2 = 0,210$, artinya motivasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila motivasi kerja mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja karyawanpun akan mengalami peningkatan.
3. $R^2 = 0,844$, artinya bahwa kepuasan kerja di dipengaruhi oleh *self-efficacy* dan motivasi kerja sebesar 84,4 persen, dan sisanya sebesar 15,6 persen dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (constant)	0,546	0,168		3.257	0,000
Self-efficacy (X1)	.662	.080	.724	8.271	0,000
Motivasi kerja (X2)	.210	.083	.221	2.526	.014
R ²	0,844				
F	194,822				
Sig.	0,000				

Sumber: data primer diolah.

Pengaruh *self-efficacy* dan motivasi kerja pada kepuasan Kerja

Pengolahan data yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel *self-efficacy* pada kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,662. Berarti terdapat hubungan yang searah antara *self-efficacy* dengan kepuasan kerja karyawan. *Self-efficacy* merupakan karakteristik individu yang sangat penting sebagai cerminan keyakinan diri seseorang untuk berhasil dalam pekerjaannya. *Self-efficacy* adalah suatu keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk mengatur dan melakukan tindakan yang diperlukan guna mengarahkan situasi yang akan datang dan mempengaruhi cara individu dalam bereaksi terhadap situasi atau kondisi tertentu.

Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi akan lebih percaya diri dan yakin akan berhasil pada setiap tugas yang dikerjakannya dan akan lebih berprestasi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki *self-efficacy* rendah. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* rendah cenderung mudah putus asa dalam melakukan tugasnya akibat tingkat keyakinan diri yang rendah. Temuan studi Lau (2012) terhadap 224 mahasiswa di sebuah Universitas di Amerika Serikat menunjukkan bahwa *self-efficacy* berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Maka, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi *self-efficacy*, semakin tinggi pula kepuasan kerja seseorang. Sebaliknya semakin rendah *self-efficacy* akan dibarengi dengan menurunnya kepuasan kerja. Penelitian lain juga menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif pada kepuasan kerja (Samuel, 2013). Dari pemaparan tersebut, maka penelitian ini menunjukkan hasil yang konsisten dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan

kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,210. Sama halnya dengan hubungan antara *self-efficacy* dengan kepuasan kerja, motivasi kerja berhubungan searah dengan kepuasan kerja. Motivasi kerja sangat diperlukan dalam meningkatkan gairah dan semangat kerja para karyawan. Mereka yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih bersemangat dan bergairah dalam melakukan tugasnya, sehingga kepuasan kerjanya juga akan cenderung tinggi.

Wright dan Pandey (2005) menyatakan bahwa dalam suatu pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan, ikatan emosional dan loyalitas menjadi faktor motivasi yang sangat penting, sehingga dapat mengikat karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Kartika dan Kaihatu (2010) dalam penelitiannya terhadap 72 karyawan Pakuwon *Food Festival* menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan. Brahmasari (2008), dalam penelitiannya terhadap seluruh karyawan PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia di Surabaya dan Jombang sejumlah 1.737 orang juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan. Dari pemaparan ini, maka temuan penelitian ini mendukung studi-studi empiris sebelumnya.

Berdasarkan analisis tampak bahwa hasil uji F adalah sebesar 194,822 ($sig < 0,05$). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *self-efficacy* dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh pada kepuasan kerja. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,844 mengindikasikan bahwa variabel *self-efficacy* dan motivasi kerja berkontribusi untuk mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 84,4 persen, sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam model. Dibandingkan dengan koefisien regresi variabel motivasi kerja, koefisien regresi variabel *self-efficacy* tampak lebih besar (0,662 dan 0,210). Hal ini dapat menjadi suatu indikasi bahwa *self-efficacy*

muncul sebagai variabel yang lebih besar peranannya dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan, *self-efficacy* dan motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Secara parsial, *self-efficacy* dan motivasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan. *Self-efficacy* merupakan variabel yang lebih kuat pengaruhnya pada kepuasan kerja dari pada motivasi kerja.

Disarankan kepada pimpinan untuk meningkatkan perhatian pada karyawan dengan cara menanamkan keyakinan bahwa pencapaian tujuan setiap pekerjaan akan sangat tergantung pada tingkat keyakinan dan kepercayaan diri mereka. Selain itu, perlu dikembangkan program pelatihan karyawan, khususnya dalam meningkatkan *self-efficacy*, yang nantinya akan berdampak pada kepuasan kerja mereka.

Pihak manajemen diharapkan untuk memberikan pemahaman kepada karyawan akan pentingnya motivasi kerja karena berkaitan dengan semangat dan gairah kerja yang tinggi. Selain itu, pihak perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para karyawan, sehingga karyawan merasa senang dalam bekerja dan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Konsekuensi akhir kondisi ini adalah terciptanya kepuasan kerja karyawan yang sangat penting peranannya dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan.

REFERENSI

- Ahmed, I., Nawaz, M.M., Iqbal, N., Ali, I., Shaukat Z., dan Usman, A. 2010. Effects of motivational factors on employees job satisfaction: a case study of University of the Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(3):253-268.
- Betz, N.E. 2004. Contributions of self-efficacy theory to career counseling: a personal perspective. *The Career Development Quarterly*, 52(4): 340-353.
- Brahmasari, I.A., dan Agus S. 2008. Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2):124-135.
- Djamaludin, M. 2009. Pengaruh komitmen organisasional, pengembangan karier, motivasi kerja dan karakteristik individual terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. *Jurnal Ilmu ekonomi dan Manajemen*, 5(2): 91-112.
- Engko, C. 2008. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individual dengan *self-esteem* dan *self-efficacy* sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 10 (1):1-12.
- Horwitz, M. F., Heng, T.C., and Quazi, A.H. 2003. Finders, keepers? attracting, motivating and retaining knowledge workers. *Human Resource Management Journal*, 13(4):23-44.
- Jumari, Y. Md., dan Sunu, A. I.G.K. 2013. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha*, Program Studi Administrasi Pendidikan.
- Kartika, W.E., dan Kaihatu S.T. 2010. Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1): 100-112.
- Klassen, M. R., and Ming Ming, C. 2010. Effects on teachers' self efficacy and job satisfaction: teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of Educational Psychology*, 102 (3): 741-756.
- Koesmono H. T. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur*. Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Krishnan, R. 2010. Job satisfaction as a potential mediator between motivational job characteristic and organizational citizenship behavior: evidence from Malaysia. *Journal of Information Technology and Economic Development*, 1 (1): 86-110.
- Lau, W.K. 2012. The impacts of personality traits and goal commitment on employees' job satisfaction. *Business and Economics Journal*, 5: 29-42.
- Locke, E.A., and Latham, G.P. 2004. What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century. *Academy of Management Review*, 29(3): 388-403.
- Lodjo, F.S. 2013. Pengaruh pelatihan, pemberdayaan, dan efikasi diri terhadap kepuasan kerja. *Jurnal EMBA*, 1(3):747-755.
- Mosadeghard. 2008. A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among

- hospital employees. *Health Services Management Research*, 21: 211-217.
- Mokaya, S.O., Musau, J.L., Wagoki, J., and Karanja, K. 2013. Effects of organizational work conditions on employee job satisfaction in the hotel industry in Kenya. *International Journal of Arts and Commerce*, 2 (2):14-27.
- Nadiri, H., and Tanova, C. 2010. An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29: 33-41.
- Purwanto, S.B. 2013. Pengaruh komunikasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste, PT Cahaya Inspirasi Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1): 15-22
- Samuel, N.K. 2013. Kepemimpinan transformasional, *self-efficacy*, *self-esteem* dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tropica Cocoprime Manado. *Jurnal EMBA 141*, 1(4): 141-150.
- Riyadi, S. 2011. Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1):40-45.
- Staples, S.D., Hulland, J.S., and Higgins, A.C. 1999. A Self-Efficacy Theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science* 10, (6):758-776.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-14. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Swaminathan, S. 2013. Job satisfaction as a predictor of organizational citizenship behavior : an empirical study. *Global Journal of Business Research*, 7(1):71-76.
- Wright, E.B., and Pandey, K.S. 2005. *Exploring the Nomological Map of Public Service Motivation Concept*, University of North Carolina at Charlotte. Department of Political Science.