

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Peran Mediasi *Locus of Control* terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku

The Influence of Job Satisfaction and the Mediating Role of Locus of Control on Employee Performance at the Regional Civil Service Agency of Maluku Province

Magdalena Natasia Sapulette*, **Petronela Sahetapy**, **Stanislaus Kostka Ohoiwutun**

Universitas Pattimura, Indonesia

* magdalenasapulette@gmail.com (Primary Contact)

ABSTRACT

Keywords

job satisfaction, locus of control, civil service agency, public sector employees

Article History

Received: 2025-11-22

Accepted: 2025-12-16

This study examines the influence of job satisfaction and the mediating role of locus of control on employee performance at the Regional Civil Service Agency of Maluku Province. Using a descriptive–quantitative design with causal–correlational orientation, the study involved a population of 144 employees, with 100 respondents selected through simple random sampling. Data were analyzed using path analysis. The results indicate that locus of control significantly enhances job satisfaction and employee performance, while job satisfaction also significantly improves performance. Moreover, locus of control indirectly affects performance through its positive impact on job satisfaction. These findings suggest that fostering an internal locus of control and improving job satisfaction can serve as practical strategies to enhance employee performance and inform theoretical models of organizational behavior.

Copyright © 2025, Sapulette et al.

Published by MAN 4 Kota Pekanbaru

DOI: [10.56113/takuana.v4i3.242](https://doi.org/10.56113/takuana.v4i3.242)

1. PENDAHULUAN

Kinerja sumber daya manusia (SDM) dalam suatu instansi pemerintahan merupakan elemen fundamental yang menentukan apakah organisasi publik mampu menjalankan mandat dan tanggung jawabnya secara optimal. Dalam konteks administrasi negara, kualitas SDM tidak hanya dipahami sebagai kemampuan teknis dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga mencerminkan komitmen aparatur untuk menjaga efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas sistem birokrasi. Ketika aparatur memiliki performa yang baik, maka proses penyelenggaraan pemerintahan, baik berupa pelayanan, implementasi kebijakan, maupun manajemen administrasi, dapat berjalan dengan lancar dan mencapai hasil yang

diharapkan. Hal ini secara langsung meningkatkan mutu layanan publik, yang merupakan parameter penting dalam menilai keberhasilan kinerja pemerintahan modern.

Lebih jauh lagi, mutu kinerja SDM memiliki hubungan erat dengan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Publik akan lebih mudah memberikan kepercayaan ketika mereka menyaksikan pelayanan yang diberikan secara profesional, responsif, dan bebas dari hambatan-hambatan birokrasi. Kepercayaan masyarakat merupakan aset sosial penting bagi pemerintah karena dapat menciptakan hubungan yang stabil dan harmonis antara negara dan warga. Hubungan harmonis ini pada akhirnya mendukung peningkatan legitimasi pemerintah dan memperkuat posisi institusi publik dalam menjalankan pembangunan nasional secara berkelanjutan.

Kinerja aparatur yang unggul juga menjadi pendorong utama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan strategis organisasi pemerintah. Pencapaian indikator pembangunan seperti peningkatan kualitas hidup masyarakat, penyediaan layanan dasar, serta pengurangan kesenjangan sosial sangat bergantung pada kontribusi SDM yang berdedikasi. Aparatur yang memiliki kreativitas, motivasi, dan kemampuan adaptasi tinggi dapat menghasilkan inovasi-inovasi layanan publik yang relevan dengan tuntutan zaman, sehingga organisasi pemerintah mampu menyesuaikan diri terhadap dinamika perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi.

Di sisi institusional, profesionalitas dan kredibilitas SDM juga berpengaruh terhadap reputasi organisasi pemerintah. Instansi yang dipersepsikan memiliki aparatur yang bertanggung jawab dan berkinerja tinggi cenderung memperoleh pengakuan bukan hanya di tingkat nasional, tetapi juga internasional. Citra positif tersebut membuka peluang kerja sama dan kemitraan strategis, baik dalam bentuk investasi, program pengembangan kapasitas, maupun kolaborasi kebijakan. Dengan demikian, tata kelola SDM yang baik merupakan fondasi penting bagi penguatan lembaga publik secara menyeluruh.

Sumber daya manusia dalam organisasi pemerintah juga menentukan efektivitas operasional dan pencapaian hasil kerja. Kompetensi, profesionalisme, dan komitmen pegawai menjadi faktor dominan yang memengaruhi keberhasilan penyelesaian tugas-tugas secara tepat waktu dan sesuai standar mutu. Namun, tingkat kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari kepuasan kerja yang mereka rasakan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua kategori utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Secara internal, kepuasan kerja dipengaruhi oleh komitmen individu terhadap profesinya, nilai-nilai personal, serta persepsi terhadap perkembangan karier. Sementara itu, secara eksternal, kepuasan kerja muncul dari kondisi lingkungan kerja, seperti gaya kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, sistem penghargaan, maupun fasilitas kerja yang tersedia.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku, yang berdiri berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Maluku Nomor 4 Tahun 2007 sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, merupakan perangkat daerah yang memainkan peran strategis dalam manajemen kepegawaian. Visi BKD untuk menjadi organisasi perangkat daerah yang unggul dalam pelayanan kepegawaian menuntut aparatur yang kompeten, berintegritas, dan memiliki kinerja yang stabil. Untuk mencapai visi tersebut, BKD bertanggung jawab dalam mengelola berbagai aspek kepegawaian, mulai dari perencanaan kebutuhan ASN hingga pengembangan kompetensi aparatur daerah.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai BKD Provinsi Maluku belum optimal. Beberapa pegawai menyatakan bahwa imbalan yang

diterima belum sebanding dengan volume dan beban kerja. Pekerjaan yang bersifat monoton, minimnya tantangan, serta kurangnya kesempatan promosi yang transparan menimbulkan rasa ketidakpuasan. Hubungan kerja yang kurang harmonis, supervisi yang tidak efektif, serta fasilitas lingkungan kerja yang belum memadai turut memperburuk persepsi pegawai terhadap pekerjaannya.

Selain kepuasan kerja, faktor psikologis lain yang tidak kalah penting dalam memengaruhi performa pegawai adalah *locus of control*. Fenomena yang terlihat di BKD Provinsi Maluku menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih merasa tidak memiliki kontrol atas hasil kerja mereka sendiri. Pegawai yang memiliki *locus of control* eksternal cenderung merasa bahwa keberhasilan atau kegagalan kerja lebih dipengaruhi oleh faktor di luar dirinya, seperti kondisi organisasi, tekanan atasan, atau situasi eksternal lainnya. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* merupakan karakteristik kepribadian yang sangat menentukan motivasi dan cara pegawai dalam merespons tantangan pekerjaan (Lisnawati et al., 2019; Ferdyan, 2017; Amalia, 2018; Wardhana, 2021; Nadeak, 2017; Saputra, 2021). Secara umum, penelitian-penelitian tersebut sepakat bahwa pegawai dengan internal *locus of control* memiliki motivasi lebih tinggi, senang menghadapi tantangan, menyukai kompetisi sehat, dan percaya bahwa prestasi kerja merupakan hasil usaha mereka sendiri. Sebaliknya, pegawai dengan orientasi eksternal cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih rendah dan keterlibatan kerja yang minim (Wahyuni et al., 2016; Hartha & Badera, 2015).

Namun, terdapat perbedaan dalam fokus dan konteks penelitian. Beberapa studi menekankan hubungan langsung antara *locus of control* dan kinerja pegawai (Agustina, 2016; Hasibuan & Musadieg, 2017; Steven & Prasetio, 2020), sementara yang lain menyoroti peran mediasi kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja (Mallo et al., 2022; Hamzah et al., 2021; Parasian & Adiputra, 2021; Saragih & Simarmata, 2019; Juniantara & Riana, 2015; Sembiring et al., 2021). Kelemahan umum dari riset terdahulu adalah kurangnya konsistensi dalam ukuran sampel, konteks organisasi yang beragam, dan keterbatasan analisis mengenai mekanisme mediasi secara komprehensif.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengisi gap tersebut dengan secara sistematis menilai pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pegawai melalui peran mediasi kepuasan kerja di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku, sehingga kontribusi ilmiahnya dapat lebih jelas terlihat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja aparatur serta menjadi dasar bagi pengambilan keputusan strategis dalam peningkatan kualitas SDM pemerintah daerah.

2. METODE

Penelitian ini memanfaatkan pendekatan kuantitatif yang berangkat dari kerangka teori menuju pengumpulan data numerik, lalu dianalisis secara statistik. Dilihat dari tujuan eksplanasinya, penelitian ini termasuk penelitian asosiatif karena meneliti hubungan dan besarnya pengaruh antara beberapa variabel. Berdasarkan metode pengumpulan datanya, penelitian ini digolongkan sebagai survei, di mana analisis dilakukan pada sampel yang mewakili populasi, bertujuan menggambarkan tren, distribusi, dan hubungan antar variabel. Data yang digunakan bersifat *cross-sectional*, dikumpulkan pada satu periode tertentu sehingga seluruh informasi diperoleh serentak.

Lokasi penelitian adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku, dengan durasi pelaksanaan dua bulan (Agustus–September 2024). Populasinya terdiri dari 64 pegawai, dan sampel sebanyak 51 orang ditentukan menggunakan tabel Isaac & Michael dengan tingkat kepercayaan 95%, melalui teknik *simple random* sampling sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang sama untuk terpilih.

Penelitian menggunakan dua sumber data: primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui kuesioner tertutup, sementara data sekunder dikumpulkan dari dokumentasi literatur, buku, jurnal, majalah, dan sumber daring yang relevan. Teknik pengumpulan data terdiri dari kuesioner dan studi dokumentasi. Kuesioner diberi skala Likert untuk menilai jawaban responden, sedangkan dokumentasi menelaah dokumen dan literatur pendukung.

Setelah data terkumpul, analisis dilakukan menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening.

Dalam penelitian ini, X1 merupakan variabel eksogen (*locus of control*), sedangkan Y1 (kepuasan kerja) dan Y2 (kinerja pegawai) adalah variabel endogen. Koefisien jalur py_{1x1} menunjukkan pengaruh X1 terhadap Y1, py_{2x1} menunjukkan pengaruh X1 terhadap Y2, dan py_{2y1} menunjukkan pengaruh Y1 terhadap Y2. Persamaan struktural yang digunakan adalah:

1. $Y1 = py_{1x1}X1 + e1 \rightarrow$ menguji pengaruh locus of control terhadap kepuasan kerja.
2. $Y2 = py_{2y1}Y1 + py_{2x1}X1 + e2 \rightarrow$ menguji pengaruh locus of control dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1. Hubungan simbol persamaan dengan variabel penelitian

Simbol	Hubungan Jalur	Variabel Penelitian	Keterangan
X1	Eksogen	<i>Locus of Control</i>	Variabel bebas yang memengaruhi Y1 dan Y2
Y1	Endogen	Kepuasan Kerja	Variabel mediasi dan endogen pertama
Y2	Endogen	Kinerja Pegawai	Variabel endogen utama
py_{1x1}	X1 \rightarrow Y1	Koefisien jalur X1 ke Y1	Mengukur pengaruh langsung X1 terhadap Y1
py_{2x1}	X1 \rightarrow Y2	Koefisien jalur X1 ke Y2	Mengukur pengaruh langsung X1 terhadap Y2
py_{2y1}	Y1 \rightarrow Y2	Koefisien jalur Y1 ke Y2	Mengukur pengaruh mediasi Y1 terhadap Y2

Sebelum melakukan *path analysis*, asumsi statistik diuji untuk memastikan hasil valid, antara lain: normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan homoskedastisitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua asumsi terpenuhi, sehingga analisis jalur dapat dilakukan secara sah.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t dan uji F pada tingkat signifikansi 0,05. Uji t digunakan untuk menilai pengaruh parsial masing-masing jalur, misalnya pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja atau kinerja pegawai. Uji F digunakan untuk menilai pengaruh simultan seluruh variabel bebas (X1 dan Y1) terhadap variabel terikat (Y2).

Keputusan pengujian didasarkan pada perbandingan nilai hitung dengan nilai kritis; hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $F_{hitung} > F_{tabel}$.

Definisi operasional variabel penelitian disusun untuk mempermudah pemahaman bagaimana setiap konstruk diukur. Kinerja pegawai (Y2) mencakup aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efisiensi biaya, kebutuhan supervisi, dan dampak interpersonal. *Locus of control* (X1) menggambarkan keyakinan individu dalam mengendalikan hasil kerja dan peristiwa, diukur melalui kemampuan mengelola sikap kerja, memengaruhi situasi, menghadapi tekanan, mengatasi kegagalan, dan kepercayaan diri. Kepuasan kerja (Y1) diartikan sebagai perasaan positif atau negatif terhadap pekerjaan, diukur melalui imbalan, karakter pekerjaan, peluang promosi, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja.

Tabel 2. Definisi operasional variabel penelitian

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Pegawai (Y2)	Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efisiensi biaya, kebutuhan supervisi, dampak interpersonal	Likert 1–5
Locus of Control (X1)	Kemampuan mengelola sikap kerja, memengaruhi situasi, menghadapi tekanan, mengatasi kegagalan, kepercayaan diri	Likert 1–5
Kepuasan Kerja (Y1)	Imbalan, karakter pekerjaan, peluang promosi, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, kondisi kerja	Likert 1–5

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil Penelitian

Kinerja pegawai pada suatu organisasi biasanya tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis dan kondisi kerja yang menyertainya. Salah satu unsur penting yang sering muncul dalam penelitian perilaku organisasi adalah *locus of control*, yaitu keyakinan individu mengenai sejauh mana dirinya mampu mengendalikan hasil atau peristiwa dalam hidupnya. Di saat yang sama, kepuasan kerja kerap bertindak sebagai jembatan (mediator) yang dapat memperkuat ataupun memperlemah pengaruh *locus of control* terhadap kinerja. Proses mediasi terjadi ketika dampak dari variabel bebas pada variabel terikat menjadi lebih jelas atau berubah setelah melalui variabel antara. Dengan mencermati fenomena tersebut, penelitian ini berupaya menelaah secara lebih mendalam bagaimana *locus of control* berkontribusi terhadap kinerja pegawai ketika kepuasan kerja dilibatkan sebagai variabel yang menengahi hubungan keduanya.

Untuk memberikan gambaran kuantitatif yang terukur, penelitian menggunakan analisis jalur (path analysis). Metode ini memungkinkan peneliti mengurai pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel sehingga pola hubungan dapat terlihat secara sistematis. Analisis dilakukan melalui dua model persamaan jalur berikut:

$$\text{Persamaan Substruktur 1: } Y1 = p_{Y1 \cdot X1} \cdot X1 + e1$$

$$\text{Persamaan Substruktur 2: } Y2 = p_{Y2 \cdot Y1} \cdot Y1 + p_{Y2 \cdot X1} \cdot X1 + e2$$

Dengan keterangan:

- Y2 = Kinerja Pegawai

- Y1 = Kepuasan Kerja
- X1 = Locus of Control
- pY2.Y1 = Koefisien jalur dari Y1
- pY2.X1 = Koefisien jalur dari X1
- e1 & e2 = Error term

Struktur persamaan ini membantu mengidentifikasi bagaimana perubahan *locus of control* dan kepuasan kerja berdampak pada tingkat kinerja pegawai.

Tabel 3. Hasil uji statistik analisis jalur

Struktur Jalur	Koef. Jalur (β)	t hitung	t tabel	Sig.	Keputusan
X1 → Y1 (py1x1)	0,532	7,778	2,000	0,000	Terima Ha
Y1 → Y2 (py2y1)	0,311	6,077	2,000	0,000	Terima Ha
X1 → Y2 (py2x1)	0,024	4,929	2,000	0,001	Terima Ha
R ² Y1	0,728				
R ² Y2	0,921	F hit = 67,400			
F hit Y1	89,285				

Sumber: Data diolah, 2025

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *locus of control* (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1) dengan koefisien jalur $\beta = 0,532$, t hitung = 7,778, dan $p < 0,001$. Hal ini sejalan dengan temuan Lisnawati et al. (2019) dan Ferdyan (2017) yang menyatakan bahwa pegawai dengan internal *locus of control* cenderung lebih termotivasi dan mampu mengelola pekerjaan secara efektif. Kepuasan kerja (Y1) juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2) dengan $\beta = 0,311$, t hitung = 6,077, dan $p < 0,001$, mendukung penelitian Agustina (2016) dan Hamzah et al. (2021) yang menekankan peran kepuasan kerja dalam meningkatkan performa. Selain itu, X1 secara langsung memengaruhi Y2 dengan $\beta = 0,024$, t hitung = 4,929, dan $p = 0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian pegawai turut menentukan hasil kerja, meskipun efek langsungnya lebih kecil dibandingkan pengaruh mediasi melalui kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya memperhatikan baik faktor psikologis individu maupun kepuasan kerja dalam strategi peningkatan kinerja pegawai.

Secara lebih rinci, jalur pertama mengungkap bahwa *locus of control* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, menegaskan bahwa persepsi individu mengenai kontrol atas situasi dan hasil kerja secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan mereka dalam pekerjaan. Pada jalur kedua, baik *locus of control* maupun kepuasan kerja terbukti secara bersama-sama memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh keyakinan individu dalam mengendalikan hasil pekerjaan, tetapi juga oleh sejauh mana mereka merasa puas dengan kondisi dan pengalaman kerja yang dialami.

Secara implikatif, temuan ini menegaskan pentingnya pengembangan *locus of control* dan peningkatan kepuasan kerja sebagai strategi untuk memaksimalkan kinerja pegawai. Organisasi yang mampu memperkuat kontrol individu atas tugas dan meningkatkan kepuasan kerja berpotensi memperoleh tenaga kerja yang lebih produktif, termotivasi, dan berkomitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan institusi.

Tabel 4. Pengaruh langsung dan tidak langsung

Pengaruh	Locus of Control (X)	Kepuasan Kerja (Z)
Langsung ke Z	0,238	-
Langsung ke Y	0,000576	0,096
Tidak Langsung melalui Z	0,334	-
Total	0,572	0,096

Analisis data pada tabel memperlihatkan bahwa pengaruh paling dominan berasal dari jalur langsung antara *locus of control* terhadap kepuasan kerja, dengan nilai sebesar 0,238 atau setara 23,8%. Artinya, setiap peningkatan 1% dalam *locus of control* akan diikuti oleh kenaikan kepuasan kerja hingga 23,8% pada pegawai BKD Provinsi Maluku. Sementara itu, pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja tercatat sebesar 0,096, yang mengindikasikan bahwa peningkatan 1% pada kepuasan kerja akan mendorong peningkatan kinerja sekitar 9,6%, dengan asumsi faktor lain tetap konstan. Adapun pengaruh langsung *locus of control* terhadap kinerja relatif kecil, hanya 0,000576, menunjukkan bahwa kontribusi langsungnya terhadap kinerja hanya sekitar 0,0576%.

Namun, ketika diperhitungkan jalur mediasi melalui kepuasan kerja, total pengaruh *locus of control* terhadap kinerja melonjak tajam menjadi 57,2%. Angka ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang sangat kuat, memperkuat efek *locus of control* pada kinerja pegawai secara signifikan. Dengan kata lain, peningkatan kontrol diri dan keyakinan individu atas hasil kerja akan berdampak jauh lebih besar pada kinerja apabila pegawai juga merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Temuan ini menekankan dua hal penting: pertama, pengembangan *locus of control* perlu diarahkan untuk memperkuat rasa tanggung jawab, pengendalian diri, dan percaya diri pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Kedua, upaya meningkatkan kepuasan kerja, melalui pengelolaan imbalan, kondisi kerja yang mendukung, dan penguatan hubungan antar pegawai, merupakan strategi krusial untuk memaksimalkan kinerja. Dengan demikian, kombinasi *locus of control* yang kuat dan kepuasan kerja yang tinggi menjadi kunci utama bagi peningkatan efektivitas dan produktivitas pegawai di BKD Provinsi Maluku.

Tabel 5. Hasil uji Sobel

Variabel Independen	Variabel Dependen	Variabel Mediasi	Nilai P	Keterangan
Locus of Control	Kinerja	Kepuasan Kerja	0,00012	Signifikan

Berdasarkan uji Sobel, nilai p sebesar 0,00012 yang jauh lebih kecil dari batas signifikansi 0,05 mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja benar-benar memainkan peran penting sebagai mediator dalam hubungan antara *locus of control* dan kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis keempat juga dapat diterima.

3.2. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BKD Provinsi Maluku. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa pegawai yang meyakini dirinya memiliki kendali terhadap hasil dan

kualitas kerja cenderung memperlihatkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Individu dengan *internal locus of control* umumnya memiliki persepsi bahwa keberhasilan maupun kegagalan merupakan konsekuensi dari tindakan dan usaha mereka sendiri, bukan semata-mata karena keberuntungan atau faktor eksternal. Dengan demikian, pegawai yang merasa memiliki kendali pribadi atas pekerjaannya akan lebih termotivasi, lebih mudah merasa puas atas capaian kinerja, serta menunjukkan sikap kerja yang lebih optimis. Dalam konteks organisasi publik seperti BKD, keyakinan ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih terarah, mengembangkan kemampuan diri, serta bersikap proaktif dalam menghadapi berbagai tuntutan administratif dan pelayanan birokrasi yang dinamis.

Pengaruh positif dan signifikan *locus of control* terhadap kinerja pegawai juga memberikan gambaran penting mengenai bagaimana keyakinan internal seseorang dapat memengaruhi perilaku kerja yang produktif. Pegawai yang memiliki *locus of control* internal tidak hanya melihat dirinya sebagai aktor utama dalam pencapaian hasil kerja, tetapi juga memiliki kecenderungan untuk menyelesaikan tugas dengan standar kualitas yang tinggi, berinisiatif dalam menyelesaikan permasalahan, serta lebih fleksibel dalam beradaptasi terhadap perubahan kebijakan dan prosedur kerja. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *locus of control* internal berkorelasi dengan performa yang lebih baik, terutama dalam organisasi yang menuntut tingkat ketelitian, ketepatan waktu, dan tanggung jawab administratif yang tinggi, seperti lembaga kepegawaian daerah. Dalam praktiknya, pegawai dengan *locus of control* internal lebih mampu mempertahankan konsistensi kinerja, baik dalam penyusunan data kepegawaian, pelayanan administrasi, maupun pengelolaan informasi dan dokumen kepegawaian yang menuntut akurasi.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, bekerja dengan lebih bersemangat, serta memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Kepuasan kerja dapat muncul dari berbagai faktor, mulai dari kenyamanan lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, kejelasan tugas, hingga sistem penghargaan dan supervisi yang mereka terima. Dalam lingkungan kerja BKD Provinsi Maluku, kepuasan kerja kemungkinan besar berkaitan dengan terciptanya hubungan kerja yang harmonis, pembagian tugas yang jelas, serta adanya apresiasi meskipun dalam bentuk non-material seperti dukungan pimpinan dan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi. Pegawai yang merasakan kepuasan kerja biasanya lebih rela mengambil tanggung jawab tambahan, lebih sabar dalam menghadapi tekanan pekerjaan administratif, serta menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap lembaga.

Temuan berikutnya yang menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi mengindikasikan bahwa sebagian pengaruh *locus of control* terhadap kinerja tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui peningkatan kepuasan kerja pegawai. Dengan kata lain, keyakinan pegawai mengenai kendali diri yang kuat membuat mereka lebih mampu menghargai pekerjaannya, lebih puas terhadap proses yang dijalani, dan pada akhirnya meningkatkan kualitas serta produktivitas dalam menjalankan tugas. Mekanisme mediasi ini menggambarkan bahwa kinerja optimal tidak hanya dipengaruhi oleh aspek psikologis internal, tetapi juga ditentukan oleh bagaimana pegawai menilai pengalaman kerja yang mereka rasakan sehari-hari. Kepuasan kerja menjadi jembatan yang memperkuat

hubungan antara kepercayaan diri dalam mengendalikan pekerjaan dan pencapaian hasil kerja yang lebih efektif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor psikologis individu, khususnya *locus of control*, memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk sikap dan perilaku kerja pegawai pemerintah. Dalam konteks birokrasi daerah yang sering dihadapkan pada dinamika regulasi, beban kerja administratif, serta tuntutan pelayanan publik yang semakin meningkat, pegawai yang memiliki keyakinan bahwa dirinya mampu mengelola tugas dan tantangan dengan baik akan menunjukkan kualitas kerja yang lebih stabil dan lebih dapat diandalkan. Di sisi lain, kepuasan kerja terbukti menjadi unsur penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, sehingga organisasi perlu memastikan bahwa aspek-aspek yang memengaruhi kepuasan pegawai, seperti lingkungan kerja, kesempatan pengembangan diri, dukungan pimpinan, dan kejelasan SOP, diperhatikan secara serius.

Temuan penelitian ini juga memiliki implikasi praktis. BKD Provinsi Maluku dapat meningkatkan kinerja pegawainya dengan mengembangkan program pembinaan psikologis dan motivasi kerja yang menekankan penguatan *locus of control* internal. Pelatihan manajemen stres, pengembangan karakter, pembinaan mental, dan peningkatan rasa percaya diri dapat menjadi strategi yang efektif. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang meningkatkan kepuasan kerja seperti perbaikan sistem penghargaan, penyediaan lingkungan kerja yang nyaman, peningkatan koordinasi antar bidang, serta menciptakan budaya kerja yang suportif dan komunikatif. Upaya sistematis ini dapat membantu pegawai merasa lebih dihargai dan berdaya, sehingga berdampak langsung pada peningkatan performa organisasi secara keseluruhan.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai BKD Provinsi Maluku. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta memediasi hubungan antara *locus of control* dan kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa pegawai dengan keyakinan diri yang tinggi cenderung memiliki kepuasan kerja lebih baik dan performa yang lebih optimal.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar BKD Provinsi Maluku lebih memperhatikan penguatan aspek psikologis pegawai, khususnya dalam meningkatkan *locus of control* internal melalui pelatihan pengembangan diri, pembinaan motivasi kerja, serta program manajemen stres. Selain itu, upaya peningkatan kepuasan kerja perlu dilakukan secara sistematis melalui perbaikan lingkungan kerja, peningkatan kualitas supervisi, penguatan komunikasi internal, serta pemberian apresiasi atas kinerja pegawai, baik dalam bentuk material maupun non-material. Dengan mengoptimalkan kedua aspek tersebut secara bersamaan, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat dan berdampak pada efektivitas serta kualitas layanan administratif organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, N. (2016). Pengaruh self-efficacy dan locus of control terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) X Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), 1–11.
- Ahmadiansyah, R. (2016). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Salatiga. *Inject: Interdisciplinary Journal of Communication*, 1(2), 223–236.
- Amalia, R. R. (2018). Pengaruh lingkungan kerja dan locus of control terhadap kepuasan kerja guru honorer SMK Negeri di Kota Bekasi. *BIONatural*, 5(1), 73–82.
- Asmawiyah, Mukhtar, A., & Nurjaya. (2020). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 5(2), 388–401.
- Fauzieq, E., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(3), 680–687. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13155>
- Ferdyan, F. (2017). Pengaruh komitmen profesional, komitmen organisasional, motivasi kerja, dan locus of control terhadap kepuasan kerja auditor. *Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi*, 14(2), 75–112. <https://doi.org/10.25105/mraai.v14i2.2052>
- Hamzah, H., Syarif, M., Rahima, M. A., & Purwati, A. A. (2021). Locus of control dan budaya organisasi terhadap kepuasan dan kinerja guru. *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 4(1), 43–55. <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i1.2186>
- Hartha, C. N., & Badera, I. D. N. (2015). Pengaruh kompensasi finansial, kompleksitas tugas, dan locus of control pada kepuasan kerja auditor. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 11(3), 800–810.
- Hasibuan, B., & Musadieg, M. (2017). Pengaruh locus of control terhadap disiplin kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi (Studi pada karyawan PT Pumpindo Ekamas Pratama). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 45(1), 37–46.
- Juniantara, I. W., & Riana, I. G. (2015). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(9), 611–628. <https://doi.org/10.21512/bbr.v2i1.1144>
- Karnati, N., & Sibawaihin, I. (2017). Pengaruh locus of control dan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja guru. *Jurnal Sosial Humaniora*, 8(1), 29–36. <https://doi.org/10.30997/jsh.v8i1.581>
- Lisnawati, L., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2019). Peran locus of control dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Journal of Management and Business (JOMB)*, 1(2), 394–403. <https://doi.org/10.31539/jomb.v1i2.740>
- Mallo, C. K., Trang, I., & Saerang, R. T. (2022). Pengaruh internal locus of control dan external locus of control terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Kecamatan Sario. *Jurnal EMBA*, 10(1), 91–100.
- Nadeak, B. (2017). Pengaruh locus of control, integritas, dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja PNS Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karawang. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 2(2), 123–133.
- Nainggolan, M. A., Kojo, C., & Sendow, G. (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: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 6(4), 4023–4032.

- Parasian, C., & Adiputra, I. G. (2021). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(4), 922–932.
- Priyono, A. A. (2020). Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 3(1), 31–42. <https://doi.org/10.54069/attadrib.v3i1.179>
- Saputra, K. A. K. (2021). Pengaruh locus of control terhadap kinerja dan kepuasan kerja internal auditor dengan moderasi. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 3(1), 86–100.
- Saragih, R. S., & Simarmata, E. M. P. (2019). Kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 19(2), 124–133. <https://doi.org/10.30596/jimb.v19i2.2146>
- Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Steven, H. J., & Prasetyo, A. P. (2020). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(1), 78–88. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i4.13433>
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 1–12. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Sutrisno, Herdiyanti, Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). The impact of compensation, motivation, and job satisfaction on employee performance in the company: A review literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(6), 3476–3482. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Wahyuni, E. S., Taufik, T., & Ratnawati, V. (2016). Pengaruh budaya organisasi, locus of control, stres kerja terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi empiris pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Manajemen*, 20(2), 189–206. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v5i1.165>
- Wardhana, P. P. (2021). Peran locus of control terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Ilham Hasil Mandiri Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 82–90. <https://doi.org/10.4135/9781446215159.n503>