

Andri Wijayanti dan Anang Kistyanto; Pengaruh Budaya Kewirausahaan Perusahaan ...

## PENGARUH BUDAYA KEWIRAUSAHAAN PERUSAHAAN, MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN STAF PT WARNATAMA CEMERLANG GRESIK

ANDRI WIJAYANTI  
ANANG KISTYANTO

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya,  
Kampus Ketintang Surabaya 60231  
Email: [wijayanti.andri@yahoo.com](mailto:wijayanti.andri@yahoo.com)

**Abstract:** Accordingly, the purpose of this study was to analyze the influence of corporate entrepreneurial culture, intrinsic motivation and extrinsic motivation either simultaneously or partially on job satisfaction, as well as analyze the variables that have a more dominant influence on job satisfaction. Population and samples in this study were employees of the staff, amounting to 77 people were taken to the saturated sample technique. The data used are primary and secondary data. The analysis technique used is multiple linear regression analysis techniques. Measurement data using a likert scale. The results showed that the corporate entrepreneurial culture, intrinsic motivation and extrinsic motivations simultaneously and partial effect on job satisfaction. In addition, the results also showed that the variables most dominant influence on employee job satisfaction is intrinsic motivation.

**Keywords:** entrepreneurial culture company, organizational culture, intrinsic motivation, extrinsic motivation, job satisfaction.

### PENDAHULUAN

Dalam menyikapi perubahan lingkungan bisnis dengan baik, sebuah perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan bersaing dengan menciptakan ide-ide baru dan melakukan inovasi. Menciptakan keunggulan bersaing sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang profesional dan kompeten, yaitu sumber daya manusia yang memiliki kreativitas dan inovasi yang tinggi. Melalui kreativitas dan inovasi inilah sumber daya manusia perusahaan akan dapat mengembangkan ide serta mengelola secara optimal sumber daya yang ada untuk diubah menjadi peluang-peluang bisnis baru dan perbaikan hidup. Menurut Suryana (2006:2), orang yang berpikir kreatif dan bertindak inovatif adalah orang yang memiliki jiwa dan sikap kewirausahaan. Dalam hal ini, jiwa dan sikap kewirausahaan tidak selalu identik dengan perilaku dan watak pengusaha semata, tetapi juga

dalam semua organisasi dan profesi. Ini dikarenakan setiap profesi di sebuah organisasi/perusahaan diharapkan mampu memberdayakan sumber daya yang ada ke arah yang lebih produktif, sehingga dapat menghasilkan keuntungan yang terus-menerus bagi perusahaan.

Pembentukan perilaku kewirausahaan kepada seluruh karyawan perlu dilakukan, mengingat bahwa kreativitas dan inovasi sangat dibutuhkan dalam menciptakan keunggulan bersaing. Menurut Suryana (2006:63), dalam membentuk perilaku kewirausahaan sangat dipengaruhi oleh pedoman, pengharapan, dan nilai, baik yang berasal dari pribadi maupun kelompok. Ini berarti dalam membentuk dan mengarahkan seluruh karyawan untuk berperilaku kewirausahaan sangatlah dipengaruhi oleh budaya perusahaan, khususnya budaya kewirausahaan perusahaan. Zain dan Hassan (2007) mengemukakan bahwa budaya

kewirausahaan perusahaan adalah suatu budaya yang mendorong karyawan untuk menjadi kreatif dan inovatif yang akan memungkinkan mereka untuk menyadari dan memanfaatkan peluang ketika peluang itu muncul. Sedangkan Singer *et al.*, (2009) mengemukakan bahwa budaya kewirausahaan perusahaan adalah anggapan untuk kegiatan kewirausahaan karyawan dalam perusahaan, berupa karakteristik yang merangsang dan memfasilitasi kegiatan tersebut.

Kewirausahaan memiliki hakikat yang hampir sama, yaitu merujuk pada sifat, watak dan ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia usaha yang nyata dan dapat mengembangkannya dengan tangguh Drucker (1959) dalam Suryana (2006:14). Kemauan keras yang dimaksud adalah motivasi yang dimiliki oleh karyawan. Motivasi dapat berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Motivasi yang tinggi dapat mendorong mereka berusaha secara optimal dan membentuk mental mereka agar mengerjakan segala sesuatu dengan lebih unggul dan menghasilkan nilai yang maksimal.

Berdasarkan teori motivasi dua faktor dari Herzberg (1969) dalam Mahmudi (2008) menyatakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh faktor internal (motivasi intrinsik) dan faktor eksternal (motivasi ekstrinsik). Nawawi (2005:359) mengemukakan bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakan. Adapun faktor internal yang dimaksud adalah faktor keberhasilan dalam melaksanakan tugas, faktor pengakuan/penghargaan, faktor tanggung jawab, faktor memperoleh

kemajuan dan perkembangan dalam bekerja, serta faktor pekerjaan itu sendiri. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Adapun faktor eksternal yang dimaksud yaitu upah/gaji, hubungan antara karyawan, supervisi teknis, kondisi kerja, serta kebijaksanaan dan proses administrasi di perusahaan.

Menurut Nawawi (2005:359), dalam implementasinya di perusahaan teori tersebut menekankan pentingnya menciptakan/mewujudkan keseimbangan antara kedua faktor tersebut. Salah satu diantaranya tidak terpenuhi, maka karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa sehingga dapat mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak efektif dan tidak efisien. Sebaliknya, apabila kebutuhan karyawan berupa faktor internal dan eksternal terpenuhi, maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai wujud rasa puasnya. Selain itu, budaya kewirausahaan perusahaan yang kuat dan unggul yang dijalankan oleh seluruh karyawan akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan itu sendiri.

Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan dengan mudah memberikan kontribusinya dalam hal pencapaian tujuan perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Hasibuan (2002:202) mengemukakan kepuasan kerja karyawan adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Pemahaman yang lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, tingkat jabatan, dan besar kecilnya organisasi (Siagian,

2006:295). Oleh karena itu, pimpinan perlu memperhatikan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik.

Dari beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti, terdapat hubungan kuat antara budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Hornsby dan Kuratko (2003), budaya kewirausahaan perusahaan menghasilkan pekerjaan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan penguatan praktek kewirausahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra (2012) menjelaskan bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang kuat antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan secara parsial motivasi intrinsik berpengaruh lebih kuat daripada motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun, terdapat perbedaan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Ekayadi (2009), yaitu secara simultan motivasi dan pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan secara parsial hanya variabel pengembangan karir yang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

PT. Warnatama Cemerlang Gresik adalah salah satu perusahaan yang bergerak di industri cat, *thinner*, dan tinta di Indonesia. Dalam kegiatan usahanya budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan kepuasan kerja dari karyawan bagian staf berperan penting dalam menjalankan perekonomian perusahaan. Namun, dari hasil pengamatan (observasi) dan hasil wawancara terdapat fenomena *gap* bahwa kesadaran dan komitmen karyawan khususnya bagian staf

dalam melaksanakan dan menerapkan nilai-nilai budaya kewirausahaan perusahaan di PT. Warnatama Cemerlang Gresik masih terbilang lemah. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik karyawan bagian staf juga terbilang kurang, hal ini dapat dijelaskan dari hasil pengamatan (observasi) dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, yaitu sikap karyawan yang menunda-nunda pekerjaan dan melanggar peraturan, sehingga pada akhirnya hal-hal tersebut dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian staff di PT. Warnatama Cemerlang yang ditunjukkan dengan karyawan sering tidak masuk kerja hingga terjadinya *turnover*.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena *gap* yang ada, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh positif dan signifikan budaya kewirausahaan perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik (2) menganalisis pengaruh positif dan signifikan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik (3) menganalisis pengaruh positif dan signifikan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik (4) menganalisis pengaruh positif dan signifikan budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik (5) menganalisis variabel yang mempunyai pengaruh lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik.

## KAJIAN PUSTAKA

### Budaya Kewirausahaan Perusahaan

Zain dan Hassan (2007) mengemukakan bahwa budaya kewirausahaan perusahaan adalah sebuah budaya yang mendorong karyawan untuk menjadi kreatif dan inovatif yang akan memungkinkan mereka untuk menyadari dan memanfaatkan peluang ketika peluang itu muncul. Sedangkan menurut Singer *et al.*, (2009) budaya kewirausahaan perusahaan adalah anggapan untuk kegiatan kewirausahaan karyawan dalam perusahaan, berupa karakteristik yang merangsang dan memfasilitasi kegiatan tersebut. Dapat disimpulkan budaya kewirausahaan perusahaan adalah suatu budaya yang berisikan tentang nilai-nilai utama kewirausahaan (kreativitas, inovasi, kerja keras, dan keberanian menghadapi risiko untuk memperoleh peluang) yang digunakan sebagai pedoman bagi karyawan untuk berperilaku kewirausahaan di dalam perusahaan sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku karyawan dalam rangka menciptakan peluang-peluang bisnis baru dan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Menurut Hornsby dan Kuratko (2003), budaya kewirausahaan perusahaan dapat diukur melalui *Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument (CEAI)*, yaitu: (1) dukungan manajemen (2) otonomi (3) imbalan (4) ketersediaan waktu (5) batas-batas organisasi. Sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2007:63), dimensi utama yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi, antara lain: (1) inovasi dan pengambilan risiko (2) perhatian pada detail (3) orientasi hasil (4) orientasi tim (5) orientasi orang (6) keagresifan (7) stabilitas.

### Motivasi Intrinsik

Sardiman (2007:89) mengemukakan bahwa motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan Nawawi (2005:359) menjelaskan, motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakan. Dapat disimpulkan motivasi intrinsik adalah energi atau dorongan kerja yang bersumber dari dalam diri seseorang dan menyebabkan orang tersebut bertindak untuk mencapai tujuan.

Menurut teori dua faktor dari Herzberg (1969) dalam Mahmudi (2008), dimensi-dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi intrinsik seorang karyawan antara lain: (1) keberhasilan (2) pengakuan/penghargaan (3) tanggung jawab (4) peluang untuk maju (5) pekerjaan itu sendiri. Sedangkan menurut Hackman dan Oldham (1979) dalam Putri (2011), karakteristik utama sebuah tugas dapat memotivasi karyawan secara intrinsik adalah: (1) keberagaman tugas (2) signifikansi tugas (3) identitas tugas (4) umpan balik tugas.

### Motivasi Ekstrinsik

Mahmudi (2008) mengemukakan bahwa motivasi ekstrinsik adalah daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Sedangkan Nawawi (2005:359) menjelaskan, motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara

maksimal. Dapat disimpulkan motivasi ekstrinsik adalah energi atau dorongan kerja yang bersumber dari luar diri seseorang (lingkungan kerja) dan menyebabkan orang tersebut bertindak untuk mencapai tujuan.

Menurut teori dua faktor dari Herzberg (1969) dalam Mahmudi (2008), dimensi-dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi ekstrinsik seorang karyawan antara lain: (1) insentif (2) hubungan kerja (3) supervisi (4) kondisi kerja (5) kebijaksanaan dan administrasi.

### **Kepuasan Kerja**

Mangkunegara (2001:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Anoraga (2006:82) menjelaskan kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya masalah upah, kondisi fisik, dan kondisi psikologis. Sedangkan menurut Hasibuan (2002:202), kepuasan kerja karyawan adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah suatu sikap penilaian yang positif oleh seorang karyawan tentang kecintaan dan kesenangan terhadap kondisi dan situasi kerjanya.

Menurut Luthans (1997) dalam Soedjono (2005), terdapat lima dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: (1) pembayaran seperti gaji dan upah (2) pekerjaan itu sendiri (3) rekan kerja (4) promosi pekerjaan (5) kepenyeliaan (supervisi). Sedangkan menurut Davis (1897) dalam Mangkunegara (2001:117), analisis tentang kepuasan kerja dapat dikaitkan dengan dimensi-dimensi berikut ini: (1) *turnover* (2) tingkat

ketidakhadiran (absen) kerja (3) umur (4) tingkat pekerjaan (5) ukuran organisasi perusahaan.

### **Pengaruh Budaya Kewirausahaan Perusahaan, Motivasi Intrinsik, dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja**

Nilai-nilai utama yang terkandung dalam budaya perusahaan diharapkan menjadi pedoman bagi karyawan sehingga dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan dan pada akhirnya akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hornsby dan Kuratko (2003) yang menjelaskan bahwa budaya kewirausahaan perusahaan menghasilkan pekerjaan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan penguatan praktek kewirausahaan.

Berdasarkan teori motivasi dua faktor dari Herzberg (1969) dalam Mahmudi (2008), perusahaan perlu menciptakan/mewujudkan keseimbangan antara kedua faktor tersebut. Dengan terpenuhinya dua faktor kebutuhan akan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dapat menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra (2012), yaitu terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama dan parsial antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja, serta motivasi intrinsik berpengaruh lebih kuat dari pada motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

### **HIPOTESIS**

H<sub>1</sub>: Budaya kewirausahaan perusahaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik.

- H<sub>2</sub>: Motivasi intrinsik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik.
- H<sub>3</sub>: Motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik.
- H<sub>4</sub>: Budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik.
- H<sub>5</sub>: Motivasi intrinsik mempunyai pengaruh lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian staff PT. Warnatama Cemerlang Gresik dibanding dengan budaya kewirausahaan perusahaan dan motivasi ekstrinsik.

## METODE

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian hipotesis/eksplanatori yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada. Melalui penelitian eksplanatori ini dapat diketahui bagaimana korelasi antara dua atau lebih variabel baik pola, arah, sifat, bentuk maupun kekuatan hubungannya.

Lokasi penelitian ini berada di PT. Warnatama Cemerlang yang beralamatkan di Jl. Sumengko KM. 31.6, Wringinanom-Gresik. Populasi dan sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan bagian staff, yang berjumlah 77 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan sampel jenuh yaitu teknik penentuan

sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Variabel dalam penelitian ini digolongkan menjadi dua yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu budaya kewirausahaan perusahaan (X<sub>1</sub>), motivasi intrinsik (X<sub>2</sub>), dan motivasi ekstrinsik (X<sub>3</sub>). Sedangkan variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

Budaya kewirausahaan perusahaan adalah suatu budaya yang berisikan tentang nilai-nilai utama kewirausahaan (kreativitas, inovasi, kerja keras, dan keberanian menghadapi risiko untuk memperoleh peluang) yang digunakan sebagai pedoman bagi karyawan untuk berperilaku kewirausahaan di dalam perusahaan sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku karyawan dalam rangka menciptakan peluang-peluang bisnis baru dan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Variabel budaya kewirausahaan perusahaan ini secara operasional diukur dengan menggunakan dimensi yang diadopsi dari karakteristik budaya kewirausahaan perusahaan menurut Hornsby dan Kuratko (2003) dan karakteristik budaya organisasi menurut Robbin dan Coulter (2007:63) yaitu: inovasi dan pengambilan risiko (X<sub>1.1</sub>), dukungan manajemen (X<sub>1.2</sub>), otonomi (X<sub>1.3</sub>), orientasi hasil (X<sub>1.4</sub>), orientasi orang (X<sub>1.5</sub>), keagresifan (X<sub>1.6</sub>), imbalan (X<sub>1.7</sub>), stabilitas (X<sub>1.8</sub>).

Motivasi intrinsik adalah energi atau dorongan kerja yang bersumber dari dalam diri seseorang dan menyebabkan orang tersebut bertindak untuk mencapai tujuan. Variabel motivasi intrinsik ini secara operasional diukur dengan menggunakan dimensi yang diadopsi dari teori motivasi dua faktor Herzberg (1969) dalam Mahmudi (2008) serta teori dari Hackman dan Oldham (1979) dalam Putri (2011) yaitu: tanggung jawab (X<sub>2.1</sub>),

pengakuan/penghargaan ( $X_{2.2}$ ), peluang untuk maju ( $X_{2.3}$ ), keberagaman tugas ( $X_{2.4}$ ), umpan balik tugas ( $X_{2.5}$ ).

Motivasi ekstrinsik adalah energi atau dorongan kerja yang bersumber dari luar diri seseorang (lingkungan kerja) dan menyebabkan orang tersebut bertindak untuk mencapai tujuan. Variabel motivasi ekstrinsik ini secara operasional diukur dengan menggunakan dimensi yang diadopsi dari teori motivasi dua faktor Herzberg (1969) dalam Mahmudi (2008) yaitu: insentif ( $X_{3.1}$ ), supervisi ( $X_{3.2}$ ), kebijakan dan administrasi ( $X_{3.3}$ ).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap penilaian yang positif oleh seorang karyawan tentang kecintaan dan kesenangan terhadap kondisi dan situasi kerjanya. Variabel kepuasan kerja ini secara operasional diukur dengan menggunakan dimensi yang diadopsi dari karakteristik kepuasan kerja dari Luthans dalam Soedjono (2005) dan Davis dalam Mangkunegara (2001:117) yaitu: gaji/upah ( $Y_1$ ), promosi jabatan ( $Y_2$ ), pekerjaan itu sendiri ( $Y_3$ ), tingkat ketidakhadiran (absen) kerja ( $Y_4$ ), tingkat pekerjaan ( $Y_5$ ).

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur pengaruh budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja adalah kuesioner yang didasarkan pada sistem penilaian skala likert. Sumber data yang digunakan untuk keperluan penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer ini diperoleh di lapangan secara langsung oleh peneliti dalam bentuk kuesioner (angket), wawancara, dan observasi (pengamatan). Sumber data sekunder diperoleh peneliti dalam bentuk dokumentasi melalui studi pustaka dan sumber-sumber lain yang mendukung penelitian ini.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya

kuesioner, dan uji reliabilitas digunakan untuk menguji jawaban seseorang terhadap pernyataan itu konsisten dari waktu ke waktu. Hasil perhitungan uji validitas menunjukkan bahwa semua butir pernyataan yang mengukur variabel bebas dan variabel terikat adalah valid karena *total person correlation* yang ditunjukkan adalah lebih besar dari r standar 0,3. Hasil perhitungan uji reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa untuk semua pernyataan baik variabel bebas maupun variabel terikat pada instrumen adalah reliabel karena *cronbach alpha*-nya  $>0,60$ . Uji asumsi klasik merupakan syarat yang harus dipenuhi agar persamaan regresi dapat dikatakan sebagai persamaan regresi yang baik. Berdasarkan hasil uji normalitas diperoleh hasil pengujian masing-masing variabel mempunyai nilai *Asymp. Sig*  $> 0,05$ , maka persamaan model regresi linier berganda memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai VIF  $> 10$ , ini berarti dalam persamaan regresi bebas multikolinieritas. Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas mempunyai nilai *Sig (2-tailed)*  $> 0,05$ , maka hal ini berarti dalam model regresi bebas dari heteroskedastisitas, sehingga seluruh variabel bebas (X) tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Teknik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas, yaitu budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik terhadap variabel terikat, yaitu kepuasan kerja dengan menggunakan rumus regresi linear berganda sebagai berikut:  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$ . Untuk uji hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama

variabel independen terhadap variabel dependen. Dapat juga diartikan bahwa uji F akan menguji hasil model persamaan dalam model regresi. Uji t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen, maka dengan uji inilah akan diketahui variabel bebas mana yang lebih dominan berpengaruh pada variabel dependen.

## HASIL

Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah: (1) mayoritas responden berdasarkan nama bagian adalah bagian teknisi yaitu sebanyak 15 orang atau sebesar 19,48%, (2) mayoritas responden berdasarkan jenis kelamin adalah laki-laki yaitu sebanyak 44 orang atau sebesar 57,14%, (3) mayoritas responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK yaitu sebanyak 43 orang atau sebesar 55,84%, (4) mayoritas responden yang bekerja selama 1-4 tahun yaitu sebanyak 25 orang atau sebesar 32,46%, (5) mayoritas responden dengan usia 36-45 tahun yaitu sebanyak 29 orang atau sebesar 37,66%.

Berdasarkan perhitungan *mean* indikator budaya kewirausahaan perusahaan diketahui bahwa item pernyataan dari variabel  $X_1$  yang memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,4935 adalah indikator memfasilitasi perilaku kewirausahaan. Sedangkan yang memiliki nilai rata-rata terendah dengan rata-rata 3,8961 adalah item indikator dorongan untuk kreatif. Dari hasil perhitungan *mean* variabel juga dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata variabel budaya kewirausahaan perusahaan sebesar 4,15 dapat dikategorikan tinggi.

Berdasarkan perhitungan *mean* indikator variabel motivasi intrinsik diketahui bahwa indikator dari variabel

$X_2$  yang memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,2987 adalah indikator memiliki banyak peluang untuk maju. Sedangkan yang memiliki nilai rata-rata terendah dengan rata-rata 3,9091 adalah item indikator memberikan pujian. Dari hasil perhitungan *mean* variabel juga dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata variabel motivasi intrinsik sebesar 4,14 dapat dikategorikan tinggi.

Berdasarkan perhitungan *mean* indikator motivasi ekstrinsik diketahui bahwa item pernyataan dari variabel  $X_3$  yang memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,2208 adalah indikator memberikan perhatian dan dorongan. Sedangkan yang memiliki nilai rata-rata terendah dengan rata-rata 4,0519 adalah item indikator memperhatikan upaya pengembangan diri. Dari hasil perhitungan *mean* variabel juga dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata variabel motivasi ekstrinsik sebesar 4,10 dapat dikategorikan tinggi.

Berdasarkan perhitungan *mean* indikator kepuasan kerja diketahui bahwa item pernyataan dari variabel Y yang memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,2597 adalah indikator pembayaran gaji/upah yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan dan pekerjaan sesuai dengan kemampuan. Sedangkan yang memiliki nilai rata-rata terendah dengan rata-rata 3,9351 adalah item indikator pembayaran gaji/upah yang didasarkan pada tingkat keterampilan. Dari hasil perhitungan *mean* variabel juga dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata variabel kepuasan kerja sebesar 4,15 dapat dikategorikan tinggi.

Hasil analisis regresi linier berganda yang dihitung dengan menggunakan program SPSS (*Statistic Program of Social Science*) versi 16.0, didapatkan hasil sebagai berikut:



Tabel 1  
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	<i>Unstandardized Coefficient (B)</i>	<i>Standardized Coefficients (Beta)</i>	$t_{hitung}$	Sig.
(Constant)	-0,760	-	-	-
X <sub>1</sub>	0,408	0,224	2,039	0,045
X <sub>2</sub>	0,446	0,359	3,317	0,001
X <sub>3</sub>	0,334	0,268	2,335	0,022
R	= 0,743			
R <sup>2</sup>	= 0,553			
Adjusted R square	= 0,534			
$\alpha$	= 0,05			
F <sub>hitung</sub>	= 30,072			
Sig.	= 0,000			

Sumber: Data diolah penulis

## PEMBAHASAN

Koefisien regresi untuk variabel budaya kewirausahaan perusahaan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,408. Sedangkan nilai uji t untuk variabel budaya kewirausahaan perusahaan adalah sebesar 2,039 dengan tingkat signifikansi 0,045 (< 0,05). Sehingga dapat dinyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel budaya kewirausahaan perusahaan terhadap kepuasan kerja. Ini berarti bahwa semakin meningkat atau tinggi budaya kewirausahaan perusahaan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya budaya kewirausahaan perusahaan sudah dijalankan dengan baik oleh karyawan bagian *staff* PT. Warnatama Cemerlang Gresik sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Hornsby dan Kuratko (2003).

Koefisien regresi untuk variabel motivasi intrinsik (X<sub>2</sub>) sebesar 0,446. Sedangkan nilai uji t untuk variabel motivasi intrinsik adalah sebesar 3,317 dengan tingkat signifikansi 0,001 (< 0,05). Dari hasil uji t dapat dijelaskan pula bahwa variabel motivasi intrinsik

mempunyai pengaruh lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Sehingga dapat dinyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. Ini berarti bahwa semakin meningkat atau tinggi motivasi intrinsik, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

Koefisien regresi untuk variabel motivasi ekstrinsik (X<sub>3</sub>) sebesar 0,334. Sedangkan nilai uji t untuk variabel motivasi ekstrinsik adalah sebesar 2,335 dengan tingkat signifikansi 0,022 (< 0,05). Sehingga dapat dinyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Ini berarti bahwa semakin meningkat atau tinggi motivasi ekstrinsik, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik yang tinggi sudah ada dalam diri karyawan bagian *staff* PT. Warnatama Cemerlang Gresik sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Saleem *et. al.*, (2010) dan Putra (2012).

Setelah dilakukan perhitungan analisis regresi linier berganda diperoleh hasil yang menunjukkan

beberapa indikasi yaitu besarnya koefisien korelasi (R) mencapai 0,743, yang berarti terdapat keeratan hubungan yang kuat antara variabel budaya kewirausahaan perusahaan ( $X_1$ ), motivasi intrinsik ( $X_2$ ), dan motivasi ekstrinsik ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja (Y). Selain itu koefisien determinasi ( $R^2$ ) memiliki nilai sebesar 0,553 atau 55,3%, angka tersebut menunjukkan bahwa perubahan variabel terikat yaitu kepuasan kerja sebesar 55,3% dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas yaitu budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik, sedangkan sisanya 44,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel bebas yang diteliti seperti kepemimpinan, perilaku kewirausahaan, dan lain-lain. Pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat melalui uji F dengan hasil nilai sebesar 30,072 menunjukkan bahwa variabel budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini berarti semakin meningkat budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik maka semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan. Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja yang tinggi sudah ada dalam diri karyawan bagian *staff* PT Warnatama Cemerlang Gresik. Didukung dengan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda yang menunjukkan bahwa budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Ghanie dan Hidayat (2011).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal penting dalam penelitian ini, yaitu: (1) budaya kewirausahaan perusahaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik (2) motivasi intrinsik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik (3) motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik (4) budaya kewirausahaan perusahaan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian staf PT. Warnatama Cemerlang Gresik (5) motivasi intrinsik mempunyai pengaruh lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian staff PT. Warnatama Cemerlang Gresik dibanding dengan budaya kewirausahaan perusahaan dan motivasi ekstrinsik.

## SARAN

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian selain variabel yang digunakan dalam penelitian ini, atau mengkombinasikan salah satu variabel dengan variabel lain di luar variabel penelitian ini. Misalnya, perilaku kewirausahaan, kepemimpinan, dan lainnya.

Berdasarkan hasil temuan pada nilai tertinggi pimpinan diharapkan tetap memfasilitasi maupun melengkapi sarana dan prasarana guna menunjang karyawan untuk berperilaku kewirausahaan. Sedangkan untuk nilai terendah, hendaknya pimpinan

lebih memberikan perhatian kepada karyawan dengan selalu memberikan dorongan untuk kreatif di bidang pekerjaan masing-masing.

Berdasarkan hasil temuan pada nilai tertinggi diharapkan pimpinan untuk tetap mempertahankan sekaligus meningkatkan pemberian perhatian dan dorongan kepada karyawan. Sedangkan untuk nilai terendah, hendaknya pimpinan lebih memberikan perhatian kepada karyawan dengan memperhatikan upaya pengembangan diri karyawan.

Berdasarkan hasil temuan pada nilai tertinggi yaitu pemberian peluang untuk maju kepada karyawan perlu dipertahankan. Sedangkan nilai terendah, hendaknya pimpinan lebih memberikan perhatian kepada karyawan dengan memberikan penghargaan yang dapat diwujudkan dalam bentuk pujian atas prestasi.

Berdasarkan hasil temuan pada nilai tertinggi hendaknya pimpinan lebih memberikan perhatian kepada karyawan dengan tetap mempertahankan pembayaran gaji/upah yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan dan memberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan. Sedangkan untuk nilai terendah, hendaknya pimpinan lebih memberikan perhatian kepada karyawan dengan melakukan pembayaran gaji/upah yang didasarkan pada tingkat keterampilan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. 2006. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ekayadi, Septyaningsih. 2009. Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Rimbajitiraya Citrakarya. *Artikel Ekonomi* 10 (2).
- Ghanie, Allyssa Laura Jayne dan Hidayat, Cecep. 2011. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Astra Buana. *Jurnal Ekonomi & Bisnis (Online)*.
- Hasibuan, S. P. Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hornsby, Jeffrey S. dan Kuratko, Donald F. 2003. The Influence of Corporate Entrepreneurial Culture on Job Satisfaction, Reinforcement Practices and Behaviors. *The Entrepreneurship Program*.
- Mahmudi, Nanang Arief. 2008. Bab II Teori Motivasi dan Aplikasinya. *Pusat Pengembangan Bahan Ajar-UMB (Online)*. Jakarta: Mercubuana.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Putra, Aditya Kamajaya. 2012. Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT Semen Gresik (Persero) Tbk. *Skripsi tidak diterbitkan*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Putri, Rinella. 2011. Membangun Motivasi Intrinsik Karyawan. *Artikel Manajemen (Online)*. (<http://www.managementfile.com/journal.php?id=190&sub=journal&page=strategic&awal=20>, diakses 10 November 2011).
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2007. *Manajemen*. Edisi 8. Jilid 1. Jakarta: Indeks.
- Saleem, Rizwan., Azeem, Mahmood., dan Asif, Mahmood.. 2010.

- Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organization of Pakistan. *International Journal of Business and Management*. 5 (11).
- Sardiman A. M. 2007. *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akasara.
- Singer, Slavica., Mirela, Alpeza., dan Mirna, Balkic. 2009. Corporate Entrepreneurship: Is Entrepreneurial Behavior Possible in a Large Company?. *The Entrepreneurship Journal*.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan (Online)* 7 (1): 22-47.
- Suryana. 2006. *Kewirausahaan Pedoman Kritis: Kiat, dan Proses Menuju Sukses*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Zain, Mohamed dan Hassan, Abdelaziz Elbashir. 2007. The Impact of Corporate Entrepreneurship on Company Growth in a Hostile Business Environment. *7<sup>th</sup> Global Conference on Business & Economics*: 1-32.