# BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

## 2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka, penulis akan menjelaskan teori-teori dari masalah yang dihadapi. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini memuat dari berbagai sumber dan literatur baik berupa buku, jurnal, hasil penelitian terdahulu dan publikasi umum yang berhubungan dengan masalah-masalah penelitian atau menggunakan beberapa teori yang relevan dengan variabel-variabel penelitian.

*Grand Theory* dalam penelitian ini adalah manajemen, dimana memuat pengertian manajemen serta fungsi manajemen. *Middle Theory* dalam penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia, di mana memuat pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia, Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Tujuan Sumber Daya Manusia. *Applied Theory* atau teori yang diaplikasikan dalam penelitian adalah *Self Efficacy*, *Locus of Control* dan Kinerja Karyawan. Dari penjelasan singkat mengenai *grand theory, middle theory* serta *applied theory* maka berikut ini adalah pemaparan dari ketiga teori tersebut.

### 2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengelola dan mengatur. Diatur melalui proses, dan diatur sesuai urutan fungsi manajemen. Secara umum, pengertian manajemen adalah suatu seni atau prinsip yang berkaitan dengan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan. Manajemen sangatlah penting dalam suatu organisasi maupun perusahaan, pada suatu proses untuk mencapai suatu tujuan, seorang manajer dituntut untuk memanfaatkan sumber daya yang ada. Karena, jika perusahaan tidak memiliki manajemen yang baik maka perusahaan tersebut akan kehilangan arah dan sulit untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan untuk memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.

Pendapat dari Hasibuan (2017) menyatakan bahwa”Manajemen merupakan ilmu dan seni dengan proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Pendapat lain yaitu menurut Afandi (2018), Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).”

Robbins dan Coulter (2017:7) mengemukakan bahwa: “*Management involves the activities of coordination and supervision of the work of others, so that the work can be completed efficiently and effectively.*” Pendapat tersebut kurang lebih memiliki arti manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas, koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisiensi dan efektif.

Bedasarkan definisi dari beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni dengan proses pemanfataan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang melibatkan fungsi perencanaan *(planning),* pengorganisasian *(organizing),* penyusunan personalia atau kepegawaian *(staffing),* pengarahan dan kepemimpinan *(leading),* dan pengawasan *(controlling)* untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

#### 2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Masing-masing fungsi manajemen saling berhubungan dan saling mempengaruhi ke arah yang sudah direncanakan, sehingga merupakan bagian penting bagi perusahaan.

Menurut Robbins & Coulter (2016) fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan *(Planning)*

Perencanaan adalah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan tindakan yang tepat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.

1. Pengorganisasian *(Organizing)*

Pengorganisasian adalah mengumpulkan dan mengkoordinasikan manusia, keuangan, informasi, fisik dan sumber daya lain yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

1. Memimpin *(Leading)*

Memimpin adalah memberikan stimulasi kepada orang untuk berkinerja tinggi. Termasuk didalamnya adalah memberikan motivasi dan berkomunikasi dengan karyawan baik secara individu dan kelompok.

1. Pengendalian *(Controlling)*

Pengendalian adalah memonitor kinerja dan melakukan perubahan yang diperlukan. Dengan pengendalian, manajer memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan sesuai dengan yang direncanakan dan organisasi mencapai tujuannya seperti kualitas dan keselamatan.

Menurut Erni dan Kurniawan (2017:8) fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan *(Planning)*

Perencanaan merupakan unsur yang sangat penting yang merupakan fungsi fundamental manajemen, karena *organizing, actuating* dan *controlling* harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan adalah kegiatan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dalam membuat dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang. Dalam hal merumuskan aktivitas-aktivitas serta memvisualisasikan usulan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan.

1. Pengorganisasian *(Organizing)*

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan besar yang dibagi menjadi suatu kegiatan yang kecil. Pengorganisasian mempermudah tugas manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.

1. Pengarahan *(Directing)*

Pengarahan merupakan suatu tindakan yang memotivasi semua anggota kelompok agar berusaha mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Pengarahan menggerakan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya dan menjalankan tanggung jawab dengan penuh kesadaran untuk mencapai tujuan organisasi.

1. Pengendalian *(Controlling)*

Pengendalian merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun. Berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Berdasarkan uraian di atas, manajemen mempunyai empat fungsi yang sangat penting bagi organisasi karena bertujuan untuk mencapai keberhasilan dan memperoleh hasil *(goals)* secara maksimal untuk masa depan organisasi sendiri.

### 2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Suatu perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatannya memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas dalam suatu bidang. Sumber daya manusia sebagai pelaksanaan visi dan misi organisasi harus diseleksi dengan baik. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia menjadi sangat penting dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan.

Sumber daya manusia adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting bagi keberhasilan suatu pencapaian tujuan organisasi, manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki individu secara efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama organisasi atau perusahaan.

#### 2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM, adalah pemanfaatan sejumlah individu secara efisen dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan *(goal)* bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi dan memberikan organisasi satuan kerja yang efektif.

Sumber daya manusia merupakan salah satu asset sangat penting yang harus dikelola secara cermat dan sejalan dengan kebutuhan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi suatu perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Sumber daya manusia memiliki kapasitas dalam suatu bidang, dan untuk menerapkan manajemen berdasarkan fungsinya, Sumber daya manusia sebagai pelaksanaan visi dan misi organisasi harus diseleksi dengan baik. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi hal paling penting dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi.

Pendapat dari Fahmi Irham (2020) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif”.

Menurut Fahmi Irham Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Elbadiansyah (2019:1) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara dalam mengatur hubungan dalam peranan sumber daya atau tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Afandi (2018:3), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.”

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian aktiviatas organisasi atau perusahaan yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

#### 2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sudah merupakan tugas manajemen sumber daya manusia (karyawan) seefektif mungkin agar diperoleh satu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan dapat memuaskan. Menurut Umi Farida (2017:13). Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial
2. Perencanaan, yaitu menetapkan terlebih dahulu apa yang akan di laksanakan atau dikerjakan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Merencanakan merupakan proses mempersiapkan dan memperhitungkan dengan matang apa saja yang menjadi kendala dalam pelaksanaan kegiatan dalam mencapai tujuan perusahaan.
3. Pengorganisasian, yaitu mengelompokkan suatu kegiatan yang mana sudah di arahkan manajer untuk ditempatkan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan oleh perusahaan guna mencapai tujuan.
4. Pengarahan, yaitu fungsi manajemen yang berhubungan dalam proses pemberian pengarahan, saran, bimbingan serta instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuan perusahaan.
5. Pengawasan, yaitu membandingkan dan mengamati pelaksanaan kegiatan serta memberikan penilaian terhadap kegiatan yang telah dilakukan dan mengoreksi jika terjadi permasalahan serta menyesuaikan kembali rencana yang telah ditetapkan.
6. Fungsi Operasional
7. Pengadaan Sumber Daya Manusia, yaitu analisis proses dalam menentukan kebutuhan tenaga kerja dan penarikan, seleksi tenaga kerja dan penempatan tenaga kerja untuk mendapatkan tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan.
8. Pengembangan Sumber Daya Manusia, yaitu suatu proses peningkatan keterampilan melalui pelatihan *(training)* dan pendidikan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja.
9. Pemberian Kompensasi Sumber Daya Manusia, yaitu pemberian balas jasa atau penghargaan yang adil kepada para karyawan.
10. Pengintegrasian Sumber Daya Manusia, yaitu kegiatan untuk menyesuaikan kepentingan organisasi dan keinginan karyawan dalam pembuatan kebijakan perusahaan.
11. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia, yaitu kegiatan dalam memelihara dan meningkatkan kondisi fisik para karyawan berupa kesehatan dan keselamatan, dan pemeliharaan sikap para karyawan berupa program pelayanan karyawan.
12. Pemutusan Hubungan Kerja Sumber Daya Manusia, yaitu pemutusan hubungan kerja antara karyawan dari suatu perusahaan yang dilakukan oleh keinginan sendiri, berakhirnya masa kerja dan sebagainya dengan memberikan uang pasongan dan hak pensiun.

Menurut Elbadiansyah (2019:6) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Pengadaan *(Recruitment)* adalah langkah-langkah seleksi, penarikan, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan.
2. Pengembangan *(Development)* adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoristik, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan *training.*
3. Kompensasi *(Compensation)* adalah pemberian gaji atau balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada perusahaan.
4. Pengintegrasian *(Integration)* adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan korporasi dan kebutuhan karyawan atau SDM agar kerjasama yang saling menguntungkan dan serasi dapat tercapai.
5. Pemeliharaan *(Maintenance)* adalah kegiatan untuk memelihara atau menaikan kondisi raga, psikis dan kesetiaan karyawan agar mereka tetap bekerja sampai akhir pensiun.
6. Pemberhentian *(Separation)* adalah putusnya hubungan kerja antara karyawan dengan organisasi atau perusahaan, baik pemutusan disebabkan karena adanya pelanggaran atau karena memasuki pensiun.

Menurut Hasibuan (2017:21) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan *(human resources planning)* adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kekeryawanan. Program kekeryawanan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengemdalian, pengadaan, pengintegrasian, kompensasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

1. Pengorganisasian

Pengorganisasian *(organizing)* adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja hubungan kerja, wewenang, delegasi, integrase dan koordinasi dalam organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

1. Pengarahan

Pengarahan *(directing)* adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan mau bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

1. Pengendalian

Pengendalian *(controlling)* adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terrencana.dapat kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan.

1. Pengadaan

Pengadaan *(procurement)* adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

1. Pengembangan

Pengembangan *(development)* adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

1. Kompensasi

Kompensasi *(compensation)* adalah pemberian balas jasa langsung *(direct)* dan tidak langsung (*indirect).* Uang atau barang kepada karyawan sebagai Imbalan jasa yang diberikan pada perusahaan.

1. Pengintegrasian

Pengintegrasian *(integration)* adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

1. Pemeliharaan

Pemeliharaan *(maintenance)* adalah kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

1. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kegiatan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting.

1. Pemberhentian

Pemberhentian *(separation)* adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Menurut Ganyang (2018:7) fungsi manajamen sumber daya manusia pada garis besarnya dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Fungsi manajerial

1. Perencanaan, yaitu fungsi manajemen yang berhubungan dengan penetapan tujuan, kebijakan, dan pemilihan berbagai alternative strategi yang menyangkut sumber daya manusia.
2. Pengorganisasian, yaitu fungsi manajemen yang mengusahakan suatu hubungan kondusif antar individu, kelompok, dan semua pihak yang ada di perusahaan untuk melaksanakan berbagai tugas dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
3. Penempatan, yaitu fungsi manajemen yang berupaya memperoleh karyawan sesuai untuk mengisi jabatan yang kosong di perusahaan sesuai dengan spesifikasinya.
4. Kepemimpinan, yaitu fungsi manajemen yang membuat semua individu, kelompok, dan semua pihak bekerja sesuai tugasnya dengan mengarahkan semua potensi yang dimiliki secara ikhlas untuk mencapai tujuan perusahaan.
5. Pengendalian, yaitu fungsi manajemen yang menjamin pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang telah disusun untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelaksanaan pengendalian akan melewati empat tahap yaitu penetapan standar kerja, mengukur kinerja karyawan, membandingkan kinerja dengan standar, lalu melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan.

2. Fungsi Operasional

1. Pengadaan karyawan, yiatu fungsi yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan karyawan baik secara kuantitas maupun kualitasnya sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Pengadaan karyawan baru dapat dilakukan melalui beberapa sumber, baik dari sumber intern maupun sumber eksternal perusahaan yang bersangkutan. Teknik seleksi dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain berupa tes potensi akademik, wawancara, tes psikologis, dan praktik. Perusahaan pada umumnya menggunakan kombinasi beberapa teknik tersebut.
2. Pengembangan karyawan, yaitu setelah karyawan direkrut perusahaan, langkah selanjutnya adalah pengembangan terhadap karyawan tersebut. Program pengembangan terhadap karyawan tersebut. Program pengembangan dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu pelatihan dan pendidikan. Pelatihan pada umumnya diberikan kepada level karyawan operasional berupa technical skills, waktu yang lebih lama, pendidikan lebih diarahkan kepada conceptual skills, dengan biaya cukup tinggi.
3. Pemberian kompensasi, yaitu kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi ini ada yang bersifat langsung berupa gaji atau upah, dan innsentif. Ada juga yang merupakan balas jasa tidak langsung misalnya berupa tunjangan dan fasilitas lebih baik.
4. Program integrasi karyawan, yiatu integrasi karyawan dapat dilakukan dengan beberapa program, terutama yang menyangkut kebutuhan karyawan,motivasi, disiplin, dan partisipasi karyawan.
5. Pemeliharaan karyawan, yaitu pemeliharaan karyawan ditunjukan agar karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan dan dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga akan bekerja dengan lebih baik dan ikhlas. Program pemeliharaan karyawan ini dapat berupa penciptaan system komunikasi kerja yang baik, perhatian terhadap kesehatan dan keselamatan kerja, pengendalian konflik di lingkungan perusahaan.
6. Pemutusan hubungan kerja, yaitu pemutusan hubungan kerja merupakan program perusahaan dalam memberhentikan karyawan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh suatu alasan yang baik dan terhormat, misalnya karena karyawan memasuki masa pension, atau karena kontrak kerja berakhir. Pemberitahuan karyawan dapat juga disebabkan oleh alasan yang tidak terhormat, misalnya karyawan melanggar peraturan yang berlaku di perusahaan atau melanggar hukum yang berlaku secara nasional.

Berdasarakan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi yang sangat penting bagi organisasi. Fungsi manajerial sebagai perencanaan tenaga kerja sedangkan fungsi operasional sebagai pemilihan tenaga kerja itu sendiri. Jika kedua fungsi ini dapat berjalan dengan baik maka perusahaan memiliki tenaga kerja yang sudah memiliki standar yang sesuai sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan.

#### 2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:14) Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kekaryawanan yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement* dan *job evaluation.*
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job.*
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutase karyawan baik vertical maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

Sedangkan R. Supomo (2018:15) MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description (deksripsi kerja), job specification (spesifikasi pekerjaan), job requirement (kebutuhan pekerjaan), serta job evaluation (evaluasi kerja).
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place.*
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Mengawasi dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Mengawasi kemajuan serikat buruh dan perkembangannya.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai.
9. Mengatur mutasi pegawai, baik secara vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya

Berdasarkan uraian yang disampaikan di atas, maka dapat diartikan bahwa Peran MSDM dalam organisasi adalah mengatur seluruh karyawan agar secara efektif dalam melakukan pekerjaannya. Untuk mencapai hal tersebut, karyawan harus dianggap sebagai aset, bukan biaya untuk organisasi. Peran tim MSDM untuk tim secara keseluruhan adalah menyarankan bagaimana cara mengelola pekerja termasuk mengelola perekrutan dan mempekerjakan karyawan, mengkoordinasikan tunjangan, pelatihan dan strategi pengembangan karyawan.

#### 2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja dalam sebuah perusahaan dan organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Sri Larasati (2018:10) ada 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar perusahaan atau organisasi bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengen meminimalkan dampak negatifnya.

1. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

1. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

1. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Sementara menurut Sedarmayanti (2017:9) bahwa tujuan MSDM adalah sebagai berikut:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2.1.3 *Self Efficacy*

Konsep *Self efficacy* pertama kali dikemukakan oleh Albert Bandura pada tahun 1991. Konsep *Self efficacy* merupakan keyakinan atas kemampuan pada diri seseorang dapat memengaruhi tindakan yang menentukan keputusan yang harus diambil untuk mencapai tujuan mereka, termasuk perkiraan berbagai peristiwa yang akan mereka hadapi. Bandura menggambarkan *self eficacy* sebagai penentu bagaimana orang merasa, berfikir, memotivasi diri dan berperilaku.

#### 2.1.3.1 Pengertian *Self Efficacy*

*Self efficacy* pada dasarnya adalah keyakinan bahwa seorang individu dapat menguasai situasi, memperkirakan kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas atau tindakan dan menghasilkan berbagai hasil positif. Menurut McShane & Von Glinow (2020:45) mengatakan: "*self efficacy a person belief that he or she has the ability motivation, correct role perceptions and favorable situation to complete a task successfully*." Efikasi diri seseorang keyakinan bahwa ia memiliki motivasi kemampuan, persepsi peran yang benar dan situasi yang menguntungkan untuk menyelesaikan tugas dengan sukses.

Menurut khaerana (2020), *Self Efficacy* berkaitan dengan keyakinan individu dalam mengerahkan segala kemampuan, potensi, serta kecenderungan yang ada pada dirinya untuk dipadukan menjadi sebuah tindakan tertentu dalam mengendalikan atau pun mengatasi situasi, baik yang terjadi saat ini maupun di waktu yang akan datang.

Sukmaningrum dan Rahardjo (2017:4) mengungkapkan bahwa, *Self efficacy* (efikasi diri) merupakan penilaian diri atas berbagai kemampuan yang berkaitan dengan kewirausahaan, seperti kemampuan mencari ide baru, perencanaan pemasaran, dan lain sebagainya.

Baron dan Byrne (2004: 187) mengemukakan bahwa, “self-efficacy merupakan penilaian individu terhadap kemampuan atau kompetensinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai suatu tujuan, dan menghasilkan sesuatu.

Sedangkan menurut Bandura (1994: 1) Self-efficacy didefinisikan sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan dan mengatasi hambatan. Keyakinan self-efficacy menentukan bagaimana orang merasa, berpikir, memotivasi diri dan perilakunya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan yang dimiliki seseorang dapat menguasai situasi, memperkirakan kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas atau tindakan untuk mencapai hasil tertentu. Pentingnya *self efficacy* akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari prestasi kerja keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada, seorang yang memiliki *self efficacy* tinggi memiliki potensi untuk dapat mengubah kejadian di lingkungannya sehingga dapat mengatasi suatu hambatan dan dapat mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang diharapkannya daripada orang yang memiliki *self efficacy* yang rendah.

#### 2.1.3.2 Fungsi *Self Efficacy*

Efikasi diri yang telah terbentuk akan mempengaruhi dan memberi fungsi pada aktifitas individu. Bandura (1994) menjelaskan tentang fungsi efikasi diri, yakni:

1. Fungsi Kognitif, Bandura menyatakan bahwa pengaruh *self-efficacy* pada proses kognitif seseorang sangat bervariasi. *Self-efficacy* yang kuat akan mempengaruhi upaya seseorang untuk mencapai tujuan pribadinya.
2. Fungsi Motivasi, sebagian besar motivasi manusia dibangkitkan secara kognitif. Individu memotivasi dirinya dan menuntun tindakan-tindakan yang menimbulkan keyakinan yang dilandasi oleh pemikiran tentang masa depan.
3. Fungsi Sikap, *self-efficacy* meningkatkan kemampuan coping individu dalam mengatasi besaarnya stress dan depresi yang dialami pada situasi yang sulit dan menekan.
4. Fungsi Selektif, *self-efficacy* akan mempengaruhi pemilihan aktivitas atau tujuan yang akan diambil oleh individu.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat empat fungsi *self-efficacy* yakni fungsi kognitif, fungsi motivasi, fungsi sikap dan fungsi selektif dimana keempatnya dapat menjadi gambaran bagaimana *self-efficacy* dapat mempengaruhi individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan untuk dapat mencapai tujuan dan harapan yang dibuat.

#### 2.1.3.3 Dimensi *Self Efficacy*

Menurut Bandura (1994) membagi dimensi *self efficacy* menjadi tiga dimensi yaitu level *atau magnitude, generality, dan strength*.

1. Dimensi Level atau *magnitude*

Berhungan dengan derajat kesulitan tugas yang dihadapi. Penerimaan dan keyakinan seseorang terhadap suatu tugas berbeda-beda, mungkin orang hanya terbatas pada tugas yang sederhana, menengah atau sulit. Persepsi setiap individu akan berbeda dalam memandang tingkat kesulitan dari suatu tugas. Individu akan cenderung melakukan tindakan yang dirasakan mampu untuk dilaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diperkirakan masih dalam batas kemampuannya. Semakin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan individu dalam menyelesaikan tugasnya. Biasanya individu akan terlebih dahulu mencoba tugas yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tugas yang yang berada di luar batas kemampuannya.

1. Dimesi *Generality*

Generality merupakan perasaan kemampuan yang ditunjukkan individu pada konteks tugas yang berbeda-beda, baik itu melalui tingkah laku, kognitif dan afektifnya. Maksudnya, individu dapat menyatakan dirinya memiliki *self eficcacy* yang tinggi pada bidang/tugas yang luas atau hanya pada bidang tertentu saja. Seperti, individu yang memiliki efikasi diri yang tinggi tentu dapat menyelesaikan tugas dalam beberapa bidang sekaligus. Berbeda dengan individu yang memiliki *self efficacy* yang rendah, cenderung akan menyelesaikan tugasnya dalam sedikit bidang yang diperlukan dalam menyelesaikan tugasnya. Misalnya, seorang siswa yakin akan kemampuannya pada mata pelajaran kesenian tetapi tidak yakin akan kemampuannya pada mata pelajaran matematika.

1. Dimensi *strength*

Dimensi ini berkaitan dengan kuatnya keyakinan seseorang mengenai kemampuan yang dimiliki. Hal ini berkaitan dengan ketahanan dan keuletan individu dalam pemenuhan tugasnya. Individu yang memiliki keyakinan dan kemantapan yang kuat terhadap kemampuannya untuk mengerjakan suatu tugas akan terus bertahan dalam usahanya meskipun banyak mengalami kesulitan dan tantangan. Pengalaman memiliki pengaruh terhadap *self efficacy* yang diyakini seseorang. Pengalaman yang lemah akan melemahkan keyakinan individu itu pula. Individu yang memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuan mereka akan teguh dalam usaha untuk menyampaikan kesulitan yang dihadapi. Dimensi ini biasanya berkaitan langsung dengan dimensi level, yaitu semakin tinggi tingkat kesulitan tugas, semakin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya.

#### 2.1.3.4 Indikator *Self Efficacy*

Indikator *self efficacy* mengacu pada 3 dimensi yaitu *dimensi* *level, dimensi generality, dan dimensi strenght*. Brown (2019) merumuskan beberapa indikator *self efficacy* yaitu:

1. Yakin dapat menyelesaikan tugas tertentu, individu yakin bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas tertentu, yang mana individu sendirilah yang ‘menetapkan tugas (target) apa yang harus diselesaikan.
2. Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas, individu mampu menumbuhkan motivasi pada diri sendiri untuk bisa memilih dan melakukan tindakan tindakan yang di perlukan dalam rangka menyelesaikan tugas.
3. Yakin bahwa dirinya mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun adanya usaha yang keras dari individu untuk menyelesaikan tugas yang ditetapkan dengan menggunakan segala daya yang dimiliki.
4. Yakin bahwa diri mampu menghadapi hambatan dan kesulitan. Individu mampu bertahan saat menghadapi kesulitan dan hambatan yang muncul serta mampu bangkit dari kegagalan.
5. Yakin dapat menyelesaikan tugas yang memiliki range yang luas ataupun sempit (spesifik). Individu yakin bahwa dalam setiap tugas apapun dapat ia selesaikan meskipun itu luas atau spesifik.
6. Yakin bahwa diri dapat menghadapi segala tingkat kesulitan tugas. Individu yakin bahwa setiap tugas atau pekerjaan, pasti memiliki tingkat kesulitan yang berbeda-beda, sehingga individu dapat siap dan menanamkan keyakinan pada diri untuk bisa lebih serius dan lebih mantap dalam mengerjakan pekerjaan tersebut, semakin sulit suatu pekerjaan maka ia pun semakin lebih serius dalam mengerjakannya.

### 2.1.4 *Locus of Control*

*Locus of control* (pusat kendali) adalah konsep yang pertama kali dikemukakan oleh Rotter pada tahun 1966 atas dasar teori pembelajaran sosial (*Learning social*). *Locus of control* merupakan salah satu variabel kepribadian yang yang menggambarkan pada keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib sendiri***.***

#### 2.1.4.1 Pengertian *Locus of Control*

Salah satu karakteristik individu yang dapat membedakan individu dengan individu lainnya adalah *locus of control* (pusat kendali). *Locus of Control* adalah istilah yang mengacu pada presepsi individu tentang pengendalian diri.

Variabel *locus of control* suatu pengendalian yang berhubungan dengan variabel kinerja karyawan. Untuk itu, peningkatan kinerja seorang karyawan dipengaruhi dari seberapa baik *locus of control* karyawan. Jadi jika karyawan mempunyai locus of control yang baik maka karyawan tersebut berkeyakinan bahwa sebuah keberhasilan itu terjadi karena dari diri sendiri, meskipun penuh dengan tekanan karyawan yang mempunyai *locus of control* yang bagus akan mampu menyikapi dan menghadapi situasi tersebut. Menurut Indriasari & Angreany (2019), *Locus of control* tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja kayawan, artinya hipotesis yang diajukan di tolak.

Menurut Soleh, Burhani, & Atmasari (2020), *locus of control* adalah keyakinan individu mengenai sumber penyebab dari peristiwa-peristiwa yang dialami dalam hidupnya. Seseorang dapat meyakini dirinya mampu mengatur hidupnya dan bisa juga seseorang memiliki keyakinan terhadap faktor nasib, keberuntungan, atau kesempatan yang dapat mempengaruhi hidupnya.

Menurut Narendra (2018), *Locus of control* merupakan keberhasilan seseorang dalam mengendalikan diri yang berasal dari internal ataupun eksternal. *Locus of control* merupakan kondisi psikologis yang mengacu pada keyakinan individu bahwasannya cara dia berperilaku atas kendali mereka sendiri ataupun kendali yang berasal dari luar diri mereka.

Menurut Sari (2018), *locus of control* bagaimana cara pandang seseorang bahwa perilaku pada dirinya sebagai bentuk berhubungan pada orang lain atapun lingkungannya, dan juga sebagai keyakinan pada sumber yang menentukan perilakunya.

Menurut Stephen P Robbins and Timothy A Judge (2008: 65) dengan alih bahasa Ratna Saraswati, *Locus of control* merupakan keyakinan individu mengenai sumber penyebab dari peristiwa-peristiwa yang dialami dalam hidupnya. *Locus of control* terdiri dari dua bagian yaitu internal *Locus of control* dan *external* *Locus of control*.

Menurut Spector (1988:23) *Locus of control* didefinisikan sebagai kepercayaan umum bahwa keberhasilan dan kegagalan individu dikendalikan oleh perilaku individu (internal), atau mungkin, bahwa prestasi, kegagalan dan keberhasilan dikendalikan oleh kekuatan lain seperti kesempatan, keberuntungan dan nasib (eksternal).

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dikemukakan, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Locus of control* adalah sejauh mana tingkat keyakinan yang dimiliki oleh seseorang dalam mengontrol sumber penyebab peristiwa yang terjadi dalam kehidupannya baik kesuksesan ataupun kegagalan. Individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apapun yang terjadi pada kehidupannya (faktor internal *Locus of control)*. Atau individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti pengaruh orang lain, keberuntungan, nasib dan kesempatan (faktor eksternal *Locus of control)*.

#### 2.1.4.2 Jenis-Jenis *Locus of Control*

Menurut Schermerson (2011:344), *Locus of control* dibagi menjadi 2 yaitu :

1. Lokus kendali internal (*Internal Locus of control*)

Seseorang dengan locus of control internal adalah individu yang percaya bahwa mereka memiliki kontrol pada kejadian yang terjadi pada mereka.

Schermerhorn John mengatakan bahwa “*Internals are more self-confident and accept responsibility for their own actions*.”

Seseorang dengan kecenderungan internal akan memiliki kecenderungan untuk berjuang keras atau memberikan effort terbaik yang dapat mereka berikan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka sebab mereka percaya bahwa keberhasilan mereka berada sepenuhnya dalam kontrol mereka. Individu dengan kecenderungan internal akan memotivasi diri mereka sendiri agar berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan kesempatan mereka untuk sukses dalam menyelesaikan tugas mereka. Hal ini tentu saja akan berbuah positif bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri. Perusahaan akan mendapat keuntungan dari kinerja karyawan yang baik dan karyawan akan mendapatkan upah dari kinerja mereka yang baik, seperti kenaikan gaji.

2. Lokus kendali eksternal (*External Locus of control*)

Schermerson (2011:346) mengatakan bahwa “*Externals are more prone to blame others and outside forces for what happens to them*.” Seseorang dengan kecenderungan *locus of control* eksternal adalah individu yang memiliki kecenderungan untuk percaya bahwa kejadian yang terjadi pada mereka disebabkan oleh faktor-faktor dari luar, seperti kesempatan dan keberuntungan. Seseorang dengan kecenderungan eksternal akan memiliki kecenderungan memberikan *effort* yang maksimal dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Kinerja karyawan yang tidak meningkat akan menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Namun seseorang dengan kecenderungan eksternal juga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

#### 2.1.4.3 Dimensi dan Indikator *Locus of Control*

Stephen P Robbins and Timothy A Judge (2008) menjelaskan locus of control memiliki dua dimensi, yaitu :

1. *Locus of control* internal

Keyakinan bahwa keberhasilan yang diraih sebanding dengan usaha yang mereka lakukan dan sebagian besar dapat mereka kendalikan. Indikatornya ialah :

1. Suka bekerja keras
2. Memiliki inisiatif yang tinggi
3. Selalu berusaha menemukan pemecahan masalah
4. Berpikir selektif
5. Mempunyai presepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil

2. *Locus of control* eksternal

Individu dengan locus of control eksternal memiliki keyakinan bahwa tindakan mereka memiliki sedikit dampak bagi keberhasilan/kegagalan mereka, dan sedikit yang dapat mereka lakukan untuk merubahnya. Indikatornya ialah :

1. Kurang berinisiatif
2. Mempunyai presepsi bahwa ada hubungan antara usaha dan kesuksesan
3. Kurang suka dalam berusaha.

### 2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu bentuk dari keberhasilan yag dicapai oleh individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak baik bagi kemajuan perusahaan untuk bertahan dalam ketatnya persaingan bisnis yang berubah-ubah. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan dalam manajemen, karena kualitas kinerja sumber daya manusia yang baik akan membawa keberhasilan tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan.

#### 2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan ketangguhan serta waktu. Menurut Hasibuan mengemukakan bahwa Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugastugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Malayu S.P Hasibuan, 2017)

Bernardin dan Russel menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut Bernardin dan Russel (2016)

Kinerja, menurut Sudaryo, Aribowo dan Sofiati adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

Onsardi dan Putri (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

Lilyana, De Yusa, dan Yatami (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli yarrrrewng telah disebutkan diatas di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja yang dicapai oleh karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja dari usahanya untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing yang diberikan kepadanya pada periode tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

#### 2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tercapainya Kinerja

Kondisi kinerja karyawan tidak selamanya sesuai dengan apa yang diinginkan oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Akan terdapat beberapa masalah yang memengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Sebaiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawannya.

Amstrong dan baron (2016) mengungkapkan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Faktor pribadi (*Personal factors)*

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memilki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaanya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaanya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan memengaruhi kinerja yang ikut buruk pula. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan memengaruhi kinerja.

1. Faktor Kepemimpinan (*Leadership Factors*)

Ditentukan dengan kualitas dorongan bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader. Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja

1. Faktor Sistem (*System Factors*)

Ditunjukkan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

1. Faktor Situasional (*Situasional Factors)*

Ditunjukkan tingginya tingkat tekanan lingkungan internal dan external.

1. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.

1. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan harus diperhatikan faktor-faktor yang menjadi penyebabnya seperti yang telah disebutkan di atas secara keseluruhan. Yang berarti masing-masing variabel akan memberikan kontribusi tersendiri terhadap kinerja, baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi. Masing-masing faktor penyebab akan memengaruhi kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung.

#### 2.1.5.3 Penilaian Kinerja karyawan

Penilaian kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang/pegawai ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Penilaian kinerja, menurut Hasibuan (2017:94), hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Penilaian kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Menurut Masram dan Mu’ah (2017) penilaian prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian prestasi kerja merupakan usaha yang dilakukan pimpinan untuk menilai hasil kerja bawahannya.

Sementara menurut Edison, Emron., dkk (2016) yang di ahli bahasakan oleh Imas Komariyah bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan adakah upaya untuk mengadakan pengukuran atas kondisi kerja dari setiap karyawan yang ada diperusahaan. Hal ini dilakukan dengan formal dan dikaitkan dengan standar kerja, tingkat produktivitas dan efektivitas kerja karyawan dalam menghasilkan sesuatu hal positif sesuai dengan deskripsi tugas yang telah ditentukan pada setiap kayawan.

#### 2.1.5.4 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dikembangkan dibawah pengaruh MBO (*Management by Objectives*). Kadang disebut orientasi pada hasil penilaian karena masukkan kesepakatan tujuan dan penilaian terhadap hasil yang diperoleh terhadap tujuan. Penilaian biasanya dipertahankan dari keseluruhan kinerja dan berkaitan dengan tujuan individu. Penilaian sifat (*trait ratings*) juga digunakan, namun diganti dalam beberapa skema berdasarkan penilaian kompetensi *(competency ratings*).

Seperti yang dikemukakan oleh Veitzhal Rivai (2016:142), tujuan penelitian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja
2. Meningkatkan motivasi kerja
3. Untuk mengetahui tingkat kerja karyawan selama ini
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
5. Pemberian imbalan yang seseuai
6. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain
7. Pemutusan hubungan kerja
8. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalaman penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan, dan pelatihan.
9. Sebagai alat untuk membantu dan menolong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
10. Mengidentifikasikan dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
11. Sebagai alat untuk memeperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

Penilaian kinerja merupakan sistem evaluasi terhadap kinerja karyawan agar dapat memahami kemampuan karyawan tersebut berfungsi untuk merencanakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Selain itu penilaian kinerja merupakan evaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian serta perkembangan individu seorang karyawan dan sebagainya.

#### 2.1.5.5 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan proses pengukuran kineja setiap idividu. Penilaian kinerja merupkan pengawasan terhadap kualitas personal. Peniliaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci ganda mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efesien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja. Berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM (sumber daya manusia) yang ada dalam organisasi.

#### 2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Wirawan (2013:125) mengelompokkan dimensi kinerja karyawan menjadi tiga jenis: hasil kerja, perilaku kerja sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Kelompok-kelompok tersebut adalah:

1. Hasil Kerja.

Kuantitas serta kualitas kerja dari karyawan dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Hasil kerja dalam bentuk barang dan jenis yang dapat diukur jumlah atau kuantitas dan kualitasnya. Indikator yang digunakan adalah kecepatan dalam melaksanakan tugas dan efektivitas melaksanakan tugas.

1. Perilaku kerja.

Ketika  berada  di  tempat  kerja  dan melaksanakan    pekerjaannya,    karyawan melakukan  dua  jenis  perilaku  kerja  dan perilaku   pribadinya. Indikator   yang   di-gunakan adalah disiplin  kerja,  profesio-nalisme, dan kerja sama.

1. Sifat    pribadi    yang    ada    hubungannya dengan pekerjaan.

Sifat  ini adalah sifat  pribadi  yang diperlukan  oleh  seorang  karyawan  dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikator yang digunakan adalah keterampilan, pengetahuan, dan kejujuran.

Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pegawai dapat diukur dimulai dari dimensi hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat prbadi yang dilakukan pegawai itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar atau acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu serta dapat diajukan sebagai hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini sekaligus sebagai pembanding dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis.

Berikut ini merupakan beberapa tabel pembanding penelitian terdahulu yang relevan untuk mendukung penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

| **No.** | **Peneliti, Judul Penelitian** | **Hasil Penelitian** | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Andriyanti, Putri Mariska, dan Diajeng Sekar Ramadhany Ernanda    “Pengaruh *Self Esteem* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Bandung”  Forum Jurnal Ilmiah Multi Disiplin Indonesia Volume 2 Spessial Issue 3 Maret 2022 | 1. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Self Esteem* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Bandung | 1. Variabel *Independen* yang digunakan sama yaitu, *Self eficacy*  2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan. | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda  2. Variabel independen yang digunakan berbeda yaitu *self esteem.* |
| 2. | Yusrizal Aminullah dan Kustini Kustini  “Kontribusi *Self Efficacy* dan Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang (Perseroda)”    Jurnal E-Bis (Ekonomi Bisnis) Vol. 6 No.1, tahun 2022 | 1. *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang (Persoda).  2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang (Persoda) | 1.Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu,  *self efficacy*  2.Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat objek penelitian berbeda  2. Kota penelitian berbeda  3. Variabel independen yang digunakan berbeda yaitu *Self Esteem* |
| 3. | Citra Dhistia Murti dan Evy Rahman Utami    “Pengaruh Motivasi Kerja, *Self Efficacy,* dan *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan Badan Kredit Desa (BKD)”    Reviu Kauntansi dan Bisnis Indonesia Vol. 5 No. 2, tahun 2021 | 1. Hasil  penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi Kerja, *Self Efficacy* dan *Locus of control* terhadap kinerja karyawan. | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *self efficacy*  2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan. | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda  2. Kota penelitian berbeda  3. Variabel independen yang digunakan berbeda yaitu motivasi. |
| 4. | Annizibda Chayha Khildani, Suhermin, dan Marsudi Lestariningsih    “Pengaruh Efikasi Diri dan Lokus Kendali terhadap Kinerja Karyawan melalui *Learning Agility* pada PT. Bank Pan Indonesia”    Jurnal Manajemen dan Keuangan, Vol. 10, No. 2, tahun 2021 | 1. Menunjukkan bahwa Efikasi Diri dan Lokuskendali berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Pan Indonesia. | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu Efikasi Diri dan Lokus Kendali  2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, Kinerja Karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda |
| 5. | Cindy G. Mongdong    “Pengaruh *Self Esteem, Coaching,* dan *Empowerment* pada Kinerja Karyawan Bank Sulut Cabang Ranotana”    Jurnal EMBA: Ekonomi Manajamen Bisnis dan Akuntansi, Vol. 2, No. 2, tahun 2018 | 1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara  *Self Esteem, Coaching,* dan *Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja  Karyawan. | 1. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda  2. Kota penelitian berbeda  3. Variabel *independen* yang digunakan berbeda yaitu komitmen *Self Esteem, Coaching,* dan *Empowerment*) |
| 6. | Dimas Bima Anggriawan, Ida Bagus Made Widiadnya, dan Sapta Rini Widyawati  “Pengaruh Motivasi, *Self Efficacy,* dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Denpasar”    Jurnal Values, Volume. 3, No. 2, tahun 2022 | 1. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa  Motivasi, *self efficacy*, dan Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap  kinerja karyawan PT. Bank Mualamat Indonesia Kantor Cabang Denpasar | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu,  *self efficacy*    2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu,  kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda  2. Kota penelitian berbeda  3. Variabel independen Motivasi dan Beban Kerja |
| 7. | Dara Khairatun Nisa Sinaga, Nurlaila, dan Rahmat Daim Harahap    “Pengaruh *Reward* dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan dengan *Targeting* Sebagai Variabel *Interventing* Studi Kasus pada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan”    Economic and Business Management International Journal, Volume, 4 No. 3, tahun 2022 | 1. Variabel *Reward* dan Efikasi Diri berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. bank Sumut Kantor cabang Syariah Medan. | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu,  *self efficacy*  2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja  karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda  2. Kota penelitian berbeda  2. Variabel *independen* yang digunakan berbeda yaitu, *Reward* |
| 8. | Anak Agung Ayu Ratih Radityastuti, Ida Bagus Putra Astika, dan Made Gede Wirakusuma    “Pengaruh *Locus of Control* pada Kinerja Analisis Kredit dengan Motivasi Lingkungan Kerja sebagai Pemoderasi pada PT. bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar”    E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Vol. 6, No. 6, 2017 | 1. *Locus of Control* berpengaruh positif pada Kinerja Analisis Kredit PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu,  *Locus Of Control* | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda    2. Kota penelitian berbeda  3. Variabel *dependen* yang digunakan berbeda yaitu,  Kinerja Analisis Kredit |
| 9. | Jacob Cherian & Jolly Jacob, 2017  *Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employee*  (International Journal of Business and Management Vol. 8, No. 14 80-88) | 1. *Self Efficaccy* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Organisasi, Kerja Tim, dan Kinerja Individual. Adanya korelasi positif antara *Self Efficacy* Karyawan yang mempengaruhi Kinerja Karyawan | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *Self Efficacy*  2. variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, Kinerja Karyawan | 1. Tenpat atau objek penelitian berbeda  2. Kota penelitian berbeda |
| 10. | Sarjita  “Pengaruh Perilaku kepemimpinan Transformasional dan *Locus of Control* terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada kantor Bank BRI Solo Cabang Slamet Riyadi)”  Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi, Vol. 8, No. 1, tahun 2017 | 1. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel perilaku kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kinerja karyawan  2. berpengaruh signifikan variabel *locus of control* terhadap kepuasan kinerja karyawan | 1. variabel *independen* yang digunakan sama, yaitu *locus of control*  2. variabel *dependen* yang digunakan sama, yaitu kinerja karyawan | 1. Tenpat atau objek penelitian berbeda  2. Kota penelitian berbeda  3. variabel *dependen* yang digunakan berbeda, yaitu perilaku kepemimpinan transformasional |
| 11. | Noor Ritawaty dan Ahmad Maulani  “Pengaruh Budaya Organisasi, *Self Efficacy, Locus of Control,* dan *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan Bank Kalsel Cabang Utama Banjarmasin”  Jurnal Insiprasi Bisnis dan Manajemen, Vol. 06, No. 1, tahun 2022 | 1. Secara Simultan Budaya Organisasi, *Self Efficacy, Locus of Control* dan *Empowerment* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Kalsel Cabang Utama Banjarmasin.  2. Secara parsial budaya organisasi dan *empowerment*  berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *self efficcacy* dan *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap pengingkatan kinerja karyawan. | 1. variabel *independen* yang digunakan sama, yaitu *self efficcay* dan *locus of control*  2. variabel *dependen* yang digunakan sama, yaitu kinerja karyawan | 1. Tenpat atau objek penelitian berbeda  2. Kota penelitian berbeda  3. variabel *dependen* yang digunakan berbeda, yaitu budaya organisasi. |
| 12. | Yusnaena dan Salmi  Hayati (2018)    Pengaruh Locus Of  Control Terhadap  Kinerja Karyawan Bank  Syariah Mandiri KC  Padang    Jurnal Menara  Ekonomi. Vol. 04 No.  03, 2018 | 1.Penelitian menunjukkan  hasil dari variabel *Locus Of Control* dengan taraf signifikansi 0.043 < 0.05, berarti bahwa hipotesis  mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *Locus of*  *control*    2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda    2. Kota penelitian berbeda |
| 13. | Misbachul Munir dan  Samsul Arifin (2021)      *The Influence of Work*  *Motivation and SelfEfficacy on Employee*  *Performance*    Jurnal Simki Economic,  Volume 4 Issue 2, 2021 | 1. *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap  kinerja karyawan dan kedua variabel *independent* yaitu *Work Motivation* dan *Self-Efficacy* berpengaruh secara simultan terhadap variabel *dependent* yaitu  kinerja karyawan | 1. Variabel *independen t* yang digunakan sama yaitu, *self efficacy*    2. Variabel *dependent* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda    2. Kota penelitian  berbeda  3. Variabel *independen* yang digunakan  berbeda yaitu,  *Work*  *Motivation* |
| 14. | Supar Wasesa dan Farid  Fathony Ashal (2017)    Pengaruh *Locus Of*  *Control, Employee*  *Relations* dan Unsur  Religi dalam Meningkatkan Kinerj Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri CFBC Medan  Jurnal At-Tawassuth, Vol. 02, No. 02, 2017 | 1. *Locus Of Control* memberikan pengaruh positif pada peningkatan kinerja karyawan karena karyawan memiliki pemikiran yang baik serta semangat yang tinggi dalam melaksanakan kinerjanya. | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *Locus of control*  2. variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda    2. Kota penelitian berbeda  3. Terdapat perbedaan variabel *independen* yang digunakan yaitu, *Employee Relations* |
| 15. | Ahmad Soleh, Rinto  Noviantoro , Deky  Putrafinaldo (2020)    *The Effect Of Locus Of*  *Control And*  *Communication Toward*  *Employee Performance*    Management  Sustainable  Development Journal vol 2 no 2 tahun 2020 | 1. *Locus of control* dan  *Communication* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja  Karyawan  Bank Indonesia  Representative  Office in  Bengkulu  Province | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *Locus of*  *control*    2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda    2. Kota penelitian berbeda    3. Terdapat perbedaan variabel *independen*  yang digunakan yaitu,  *Communication* |
| 16. | Ceskakusumadewi baharuddin, Jeni kamase, Bahar Sinring, dan Roslina Alam  *“Locus of Control Personality of Women Leaders as a Moderator Influencing Personality Traits of Women Leaders on Employee Performance in the Sharia-Based Banking Industry in Makassar”*  Budapest International Reseacrh and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume 4, No. 4, 2021. | 1. Variabel *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada industri perbankan berbasis syariah di Makassar  . | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *Locus of*  *control*    2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda    2. Kota penelitian berbeda |
| 17. | Rizki Awba dan Anne Putri  “Pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja Karyawan sebagai Variabel Interventing di Badan Keuangan Daerah Kota”  Jurnal Profita: Akuntansi dan Bisnis, Vol. 2, No. 1, Tahun 2021 | 1. Variabel *self efficacy* dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel interventing di Badan KeuanganDaerah Kota” | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *self efficacy*    2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda    2. Kota penelitian berbeda |
| 18. | Ali Syaifudin, Kusuma Chandra Kirana, dan Epsilandri Septyarini  “Analisis Impresi Kecerdasan Emosional, *Self Efficacy,* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. BPR Bank Bantul)  SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan, Vol. 9, No. 1, Tahun 2021 | 1. Secara\_parsial dari variaebel Kecerdasan Emosional, Self-Efficacay, serta OCB masing-masing variabel memegang pengaruh Positif dan Siegnifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Bantul.  2. Kecerdasan emosional,Selfefficacy ser.ta OCB Secaara simultan berpenagaruh positif serta signifkan terhadap Kinerja\_Karyawan PT. BPR-Bank Bantul. | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *self efficacy*    2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda    2. Kota penelitian berbeda    3. vVariabel *Independen* yang digunakan berbeda, yaitu impresi kecerdasan emosional, dan *organnizational citizenship behavior (OCB)* |
| 19. | I Gusti Agung Bagus Kresnayana, I Gede Cahyadi Putra, dan I Ketut Sunarwijaya  “Sistem Pengendalian *Intern, Locus of Control,* Pastisipasi Anggaran, dan Kinerja Karyawan pada Kecamatan Abiansemal Bali”  Jurnal Kharisma, Vol. 2, No. 2, tahun 2020 | 1. Sistem pengendalian *intern*, dan *locus of control internal* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di kecamatan Abiansemal Bali  2. *locus of control eksternal* dan partisipasi penyusunan anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawa n di Kecamatan Abiansemal Bali | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *Locus of*  *control*    2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda  2. kota penelitian berbda    2. variabel *independen*yang digunakan berbeda yaitu, sistem pengendalian *intern,* dan pastisipasi anggaran |
| 20. | Edi Siregar dan Richa Natalia Anggina  “Pengaruh Kepribadian, *Self Efficacy,* dan *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada Lembaga Keuangan PT. Pegadaian (Persero)”  Jurnal Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia, Vol. 5, No. 1, tahun 2020 | 1. Terdapat pengaruh secara signifikan antara kepribadian, *self efficacy,* dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Keuangan PT. Pegadaian (Persero) | 1. Variabel *independen* yang digunakan sama yaitu, *self efficacy,* dan  *Locus of*  *control*    2. Variabel *dependen* yang digunakan sama yaitu, kinerja karyawan | 1. Tempat atau objek penelitian berbeda    2. variabel *independen*yang digunakan berbeda yaitu, Kepribadian. |

Berdasarkan Tabel 2.1 yang sudah penulis tuliskan, menjelaskan bahwa penelitian terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel *Self Efficacy* dan *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

Meski banyak peneliti terdahulu yang melakukan penelitian dengan mengangkat judul maupun variabel metode yang diteliti sama, penelitian ini penyejjian fenomena informasi baru yang dapat mengembangkan penelitian sebelumnya serta objek dan tenpat penelitian yang dilakukan berbeda dengan penelitian sebelumnya.

Pada sub bab berikutnya peneliti akan memaparkan kerangka pemikiran peneliti yang dibantu oleh teori-teori yang ada di jurnal untuk menjelaskan hubungan antar variabel sehingga dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian yang dilakukan, namun dengan objek yang berbeda, yaitu pada Bank bjb Kantor Cabang Tamansari.

## 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran menghubungkan antara variabel *independen* yaitu: *Self Efficacy* (X1), *Locus of Control* (X2) terhadap variabel *dependen* Kinerja Karyawan (Y).

### 2.3.1 Pengaruh *Self Eficacy* Terhadap Kinerja Karyawan

*Self efficacy* merupakan keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya di berbagai situasi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan (Lunenburg, 2011:10). Rivai dan Basri (2005:50) menyebutkan, bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Yusrizal Aminullah dan Kustini Kustini (2022) telah melakukan penelitian di PT. BPR Bank Jombang (Persoda) yang berlokasikan di Jombang. Hasil penelitiannya ditemukan bahwa *Self Efficacy* dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang (Persoda).

Adapun penelitian dari Dimas Bima Anggriawan, Ida Bagus Made Widiadnya, dan Sapta Rini Widyawati (2022) yang telah melakukan penelitiannya pada PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Hasil dari Penelitiannya itu dapat ditarik kesimpulan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Kantor Cabang Denpasar.

Menurut Andriyanti, Putri Mariska, dan Diajeng Sekar Ramadhany Ernanda (2022) telah melakukan penelitiannya pada Bank Syariah Bandung. Hasil dari penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Self Esteem* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Bandung

Menurut Citra Dhistia Murti dan Evy Rahman Utami (2021) yang melakukan penelitian di BKD (Badan Kredit Desa). Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi Kerja, *Self Efficacy* dan *Locus of control* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, maka apabila karyawan yang memiliki *self efficacy* tinggi maka karyawan tersebut dapat bekerja secara optimal karena karyawan yang memiliki *self efficacy* yang tinggi ia mampu mengontrol dirinya dari situasi apapun yang ia hadapi dan bertanggung jawab dari setiap pekerjaannya.

Berdasarkan hasil analisis korelasi *self efficacy* terhadap kinerja karyawan, dapat diketahui bahwa hubungan antara*Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan pada Bank bjb kantor cabang Tamansari sebesar 0,748 sesuai dengan tabel kriteria korelasi, nilai tersebut antara 0,600-0,799 yang artinya mempunyai hubungan yang kuat dan searah.

### 2.3.2 Pengaruh *Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan

*Locus of control* menentukan tingkat sampai dimana individu meyakini bahwa perilaku mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh *locus of control* seperti penelitian yang dilakukan olehSupar Wasesa dan Farid Fathony Ashal dimana karyawan yang memiliki *locus of control* yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karena karyawan tersebut selalu berusaha dalam bekerja dan memiliki inisiatif menjalankan tugas yang dibebankan organisasi (Wasesa & Ashal, 2018).

Adapun penelitian dari Yusnaena dan Salmi Hayati telah melakukan penelitiannya di Bank Syariah Mandiri KC Padang. Hasil dari penelitiannya itu dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis penelitian tersebut *Locus Of Control* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Yusnaena & Hayati, 2018).

Menurut Annizibda Chayha Khildani, Suhermin, dan Marsudi Lestariningsih (2021) yang melakukan penelitian di Bank Pan Indonesia. Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa Efikasi Diri dan Lokuskendali berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Pan Indonesia.

Menurut Anak Agung Ayu Ratih Radityastuti, Ida Bagus Putra Astika, dan Made Gede Wirakusuma (2017) yang melalukan penelitiannya PT. Bank Pembangunan Daerah Bali. Hasil dari penelitiannya itu dapat dikatakan bahwa *Locus of Control* berpengaruh positif pada Kinerja Analisis Kredit PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar

Menurut Sarjita (2017) yang melalukan penelitiannya di Kantor Bank BRI Solo Cabang Slamet Riyadi. Hasil dari penelitiannya dapat dikatakan bawa variabel *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan dari beberpa penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan bahwa *Locus Of Control* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena pegawai mampu memperdayakan *Locus Of Control* yang baik sehingga terciptanya kondisi kerja yang kompetitif yang membuat pegawai selalu berusaha untuk selalu menghadapi dan menyelasaikan masalah pekerjaannya dengan baik.

Berdasarkan hasil analisis korelasi *locus of control* terhadap kinerja karyawan dapat diketahui bahwa hubungan antara*locus of control* terhadap Kinerja Karyawan pada Bank bjb kantor cabang Tamansari sebesar 0,665 sesuai dengan tabel kriteria korelasi, nilai tersebut antara 0,600-0,799 yang artinya mempunyai hubungan yang kuat dan searah.

### 2.3.3 Pengaruh *Self Eficacy* dan *Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan

*Self efficacy* dan *locus of control* merupakan sifat penting diperdayakan dengan baik dalam diri seseorang, dengan adanya self efficacy yang tinggi dan locus of control yang diperdayakan dengan baik, akan meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan tersebut memiliki keyakinan untuk sukses dalam melakukan segala sesuatu dan karyawan juga memiliki persepsi bahwa keberhasilan merupakan hasil dari apa yang dilakukan sehingga dengan kedua sifat tersebut akan menciptakan kinerja yang optimal

Pengaruh *self efficacy* dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan telah diteliti sebelumnya oleh Annizibda Chayha Khildani, Suhermin, dan Marsudi Lestariningsih (2021) pada karyawan PT. Bank Pan Indonesia. Penelitian tersebut menunjukkan *self efficacy* dan *locus of control* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil koefisien determinasi simultan, menunjukkan bahwa hasil koefisien determinasi atau R-*Squared* yaitu sebesar 0,585 atau 58,5%. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel *Self Efficacy* dan *Locus of Control* memberikan kontribusi sebesar 58,5% terhadap Kinerja Karyawan*.* Sedangkan sisanya yaitu sebesar 41,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sedangkan hasil koefisien determinasi parsial, pada *kolom standardized coefficient* dan *zero order correlation* dapat dihitung koefisien determinasi (Kd) parsial variabel *self efficacy* sebesar 0,424 (42,2%) dan variabel *locus of control* sebesar 0,160 (16%).

***Self Efficacy* (X1)**

*1. level*

*2. Strength*

*3. generality*

Bandura (1994)

Sukmaningrum dan Rahardjo (2017)

McShane & Von Glinow (2020)

khaerana (2020)

**Kinerja Karyawan (Y)**

1. Hasil Kerja
2. Perilaku Kerja
3. Sifat Pribadi

Wirawan (2013)

***Locus of Control* (X2)**

*1. Locus of control internal*

*2. Locus of control eksternal*

Stephen P Robbins dan Timothy A Judge (2017:260)

Narendra (2018)

Menurut Sari (2018)

Indriasari & Angreany (2019)

Soleh, Burhani, & Atmasari (2020)

Malayu S.P Hasibuan (2017) Onsardi & Putri (2020)

Nurjaya (2021)

Lilyana, De Yusa, dan Yatami (2021)

Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

Keterangan: (\_\_\_\_\_\_\_\_\_) Parsial

(\_ \_ \_ \_ \_ \_ ) Simultan

## 2.4 Hipotesis penelitian

Menurut Sugiyono (2019) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan maupun pernyataan. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara sampai terbukti kebenarannya dari suatu penelitian. Berdasarkan pada kerangka teoritis di atas, maka hipotesis penelitisan yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh *Self efficacy* dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

* 1. Terdapat pengaruh *Self efficacy* terhadap kinerja karyawan
  2. Terdapat pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan.