

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, memaparkan teori-teori kepustakaan atau bahan-bahan bacaan dan generalisasi hasil penelitian terdahulu yang memiliki hubungan dengan sumber daya manusia untuk dijadikan acuan landasan teori dalam penelitian ini, terutama sesuai dengan variabel permasalahan yang di angkat dalam penelitian ini terkait *locus of control*, motivasi dan kinerja karyawan. Landasan teori menunjukkan tanda bahwa penelitian ini adalah penelitian secara ilmiah dalam mendapatkan data. Konsep dan teori tersebut disajikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian serta sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur atau mengelola. Mengelola dalam konteks ini berarti mengelola aktivitas-aktivitas sekelompok orang agar dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut George R. Terry dalam (Supomo & Nurhayati, 2018) mendefinisikan:

“Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”

Sementara menurut James A. F. Stoner dalam (Larasati, 2019):

“ Manajemen diartikan sebagai proses perencanaan pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan upaya (usaha-usaha) anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang lebih ditetapkan”.

Pendapat lain dikemukakan oleh (Sarinah, 2017) Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja sama melalui orang-orang dan sumber daya manusia lainnya.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses pengendalian faktor internal dan eksternal dimana kumpulan orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan utama suatu organisasi

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kapabilitas serta kinerja karyawan, diperlukan suatu manajemen untuk mengelolanya. Manajemen tersebut terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Manajemen sumber daya manusia sebenarnya adalah manajemen yang mengkhususkan dalam bidang sumber daya manusia atau bidang kepegawaian. Manajemen sumber daya manusia menyangkut masalah pemanfaatan sumber daya

manusa yang optimal, layak dan terjamin kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia merupakan komponen dari perusahaan yang mempunyai arti sangat penting karena sumber daya manusia menjadi penentu dari pencapaian tujuan suatu perusahaan, karena fungsinya sebagai inti dari kegiatan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan sebagaimana semestinya. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, aka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat yang khusus dalam organisasi perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai arti proses, ilmu dan seni manajemen yang mengatur tentang sumber daya manusia yang ada di dalam oragnisasi. Berikut dikemukakan definsi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Menurut (Bintoro & Daryanto, 2017):

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Lalu menurut (Sutrisno, 2017) bahwa :

“ Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi”.

Selanjutnya menurut (Mangkunegara, 2017), mendefinisikan bahwa:

“ Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan terhadap pengadaan, pengintegrasikan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Pendapat lain dikemukakan oleh (Gessler, 2017) menyatakan bahwa:

“ Human Resource Management (HRM) is the police and practices involoved in carrying the “people” or human resource aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising”

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni untuk melaksanakan perencanaan, pengorganisasia, pengawasan sehingga dengan demikian efektifitas dan efisiensi sumber daya manusia dapat diartikan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan, kegiatan pemanfaatan manusia sangat menentukan sekali didalam keberhasilan suatu pengelolaan organisasi.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (Ichsan, Nasution, & SInaga, 2021) adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaannya ada yang mengerjakan.
- c. Menghindari terjadinya konflik dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mempermudah koordinasi, integrase dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.

- e. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.
- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutase (vertical atau horizontal)
- h. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada manusia yang mengelola organisasi itu.

Oleh karena itu, karyawan harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan dari organisasi yang telah ditentukan. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan tujuan utama sumber daya manusia yaitu untuk meningkatkann kontribusi karyawan terhadap organisasi tersebut. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada SDM yang mengelola suatu organisasi tersebut.

2.1.2.3 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasian ke dalam beberapa fungsi. Menurut (Hasibuan, 2017) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

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

3. Pengarahan

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

4. Pengendalian

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

5. Pengadaan

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

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*). Uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yg diberikan pada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

8. Pengintegrasian

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

9. Pemeliharaan

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

10. Kedisiplinan

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

11. 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.

2.1.3 Pengertian *Locus of Control*

Locus Of Control merupakan salah satu variabel kepribadian yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib sendiri. Dalam locus of control dibagi menjadi dua bagian yaitu:

1. *Locus of control internal*
2. *Locus of control eksternal*

Untuk memperjelas pengertian beberapa definisi locus of control antara lain:

Locus of control (pusat kendali) pertama kali dikemukakan oleh Rotter pada tahun 1966, seorang ahli teori pembelajaran sosial. *Locus of control* merupakan salah satu variabel kepribadian (personality), yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib (destiny) sendiri. Individu yang memiliki keyakinan bahwa nasib dalam kehidupannya berada dibawah kontrol dirinya, dikatakan individu tersebut memiliki internal locus of control. Sementara individu yang memiliki keyakinan bahwa lingkunganlah yang mempunyai kontrol terhadap nasib atau yang terjadi dalam kehidupannya dikatakan individu tersebut memiliki external locus of control (Suprayogi, 2021)).

Menurut Susanti, *et all* (2022, hal 69) membagi *locus of control* menjadi dua kategori individual, yaitu internal dan eksternal. Individu dengan *internal locus of control* memiliki cara pandang bahwa segala hasil baik atau buruk karena faktor-

faktor dari dalam diri mereka sendiri seperti keterampilan, kemampuan dan usaha. Individu dengan *external locus of control* memiliki cara pandang dimana segala hal baik atau buruk diluar kontrol mereka yang disebabkan oleh faktor luar seperti keberuntungan, kesempatan dan takdir.

Locus of control menurut Yusnaeni (2021) adalah gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu perilakunya. *Locus of control* merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan perilaku individu. Sedangkan menurut Neni, *et all* (2021) *locus of control* adalah tingkat kepercayaan yang individu yakini bahwa keberhasilan atau kegagalan berasal dari sumber internal ataupun eksternal, baik dari kendali diri mereka atau karena keberuntungan, kesempatan, atau nasib.

2.1.3.1 Jenis Jenis Locus of Control

Menurut Kreitner dan Kinichi (2017) yang dialih bahasakan oleh Biro Bahasa Alkemis menyatakan bahwa Locus of control dibagi menjadi 2 yaitu :

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

Keyakinan bahwa seseorang mengendalikan peristiwa dan konsekuensi yang mempengaruhi hidup seseorang. Misalnya, suatu "internal" cenderung mengacu pada hasil-hasil positif seperti lulus ujian berdasarkan pada kemampuan. Oleh karena itu suatu "internal" cenderung menyalahkan peristiwa negatif, seperti gagal dalam ujian karena definisi personal bukan giat belajar.

2. Lokus kontrol eksternal (*External Locus of control*),

Cenderung menyerahkan hasil-hasil yang penting dalam hidup mereka pada sebab-sebab yang berkaitan dengan lingkungan, seperti keberuntungan atau nasib. Dalam pengkajian studi yang terkait dengan hal tersebut, Crant

menemukan bahwa kepribadian proaktif berkaitan secara positif dengan keberhasilan individu, tim, dan organisasi.

Sedangkan menurut Crider dan Ghufron (2018) menyebutkan ada 2 (dua) jenis locus of control yaitu sebagai berikut :

1. *Locus Of Control Internal*

Locus of control internal mencirikan seseorang memiliki keyakinan bahwa mereka bertanggung jawab atas perilaku kerja mereka di organisasi.

2. *Locus of control Eksternal*

Locus of control Eksternal mencirikan individu yang mempercayai bahwa perilaku kerja dan keberhasilan tugas mereka lebih dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi.

2.1.3.2 Karakteristik Locus of control

Menurut Ngatemin (2017) Karakteristik Pusat Kendali (Locus of control) internal dan eksternal diantaranya sebagai berikut:

1. Pusat Kendali Internal

- a. Suka bekerja keras
- b. Memiliki inisiatif yang tinggi
- c. Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah
- d. Selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin
- e. Selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil

2. Pusat Kendali Eksternal

- a. Kurang memiliki inisiatif
- b. Mudah menyerah, kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol.

- c. Kurang mencari informasi
- d. Mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan.
- e. Lebih mudah dipengaruhi dan tergantung pada petunjuk orang lain

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Locus of control

Stephen P Robbins and Timothy A Judge dalam Suryaningsih dan Wahyudin(2019) menjelaskan locus of control memiliki dua dimensi, yaitu :

a. *Locus of control* internal

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

- a) Suka bekerja keras
- b) Memiliki inisiatif yang tinggi
- c) Selalu berusaha menemukan pemecahan masalah
- d) Berpikir selektif
- e) Mempunyai presepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil

b. *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 :

- a) Kurang berinisiatif
- b) Mempunyai presepsi bahwa ada hubungan antara usaha dan kesuksesan

- c) Kurang suka dalam berusaha

2.1.4 Motivasi

Agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang maksimal seorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi yang tepat bagi pegawainya. Hal ini tentu saja tidaklah mudah untuk dilakukan karena setiap pegawainya mempunyai tingkat kebutuhan yang berbeda-beda. Seorang pemimpin harus mampu memahami dan mengetahui bagaimana memenuhi kebutuhan pegawainya agar semangat dan kinerjanya dapat meningkat.

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu bentuk pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk berusaha keras mencapai atau mendapatkan apa yang ingin dicapai. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual. Dengan demikian motivasi berarti pemberian motif atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang unruk bertindak dengan cara tertentu.

Selain itu terdapat beberapa pandangan para ahli mengenai definisi motivasi, yaitu sebagai berikut:

Menurut Robbins (2017:206) *motivation as a process that cause individual intensity, direction and persistence to achive a goal.*

Lalu menurut Afandi (2018:23) pengertian motivasi dari sisi individual merupakan

“Keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas”.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2019:143)

“Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan”.

Berdasarkan pada definsi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu proses yang mendorong dan menggerakkan seseorang agar mau bekerjasama, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.4.2 Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2019:146) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Memertahankan kesetabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.1.4.3 Teknik-Teknik Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017:78) ada beberapa teknik untuk memotivasi kerja pegawai, antara lain sebagai berikut:

1. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai

Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan. Abraham Maslow mengemukakan hierarki kebutuhan pegawai sebagai berikut :

- a. Kebutuhan fisiologis
- b. Kebutuhan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki
- d. Kebutuhan aktualisasi diri

2. Teknik komunikasi persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogs. Teknik ini dirumuskan dalam "AIDDAS".

A = *Attention* (perhatian)

I = *Interest* (minat)

D = *Desire* (hasrat)

D = *Decision* (keputusan)

A = *Action* (aksi/ tindakan)

S = *Satisfaction* (kepuasan)

Pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja. Jika telah timbul minatnya, maka tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

2.1.4.4 Teori-Teori Motivasi

Terdapat beberapa teori mengenai motivasi, dalam penelitian ini penulis menggunakan teori dari Malayu S.P Hasibuan (2019:152) yang mengatakan bahwa teori-teori motivasi diklasifikasikan/ dikelompokkan atas :

1. Teori Kepuasan (Content Theory)

Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun nonmateriil yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Apabila materiil dan nonmateriil yang diterimanya semakin memuaskan, semangat kerja seseorang akan semakin meningkat. Jadi pada

dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak atau semangat bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya (inner needs-nya). Semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, semakin giat orang itu bekerja. Penganut-penganut teori motivasi kepuasan, antara lain adalah sebagai berikut:

a. Teori Motivasi Klasik

Frederik Winslow Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik/ biologisnya, berbentuk uang/ barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. Manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi para pekerja. Semakin banyak mereka berproduksi, semakin besar penghasilan mereka.

b. *Maslow's Need Hierarchy Theory*

Menurut Maslow kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/ hierarki yaitu:

1) Kebutuhan akan Fisiologi (*Physiological Need*)

Yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk kedalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

2) Kebutuhan Rasa Keamanan (*Safety Needs*)

Yaitu kebutuhan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan

3) Kebutuhan Akan Sosialisasi (*Social Needs or Affiliation*)

Adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Kebutuhan Aktualisasi Diri adalah kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/ luar biasa.

c. *Herzberg's Two Factor Theory*

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factors*. *Maintenance factors* (faktor pemeliharaan) berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah.
2. Faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi instrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. Menurut Herzberg cara terbaik untuk

memotivasi karyawan adalah dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan dalam pekerjaan mereka.

d. Teori X dan Teori Y

Menurut teori X (teori tradisional) ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung kepada motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter sedangkan gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja.

Menurut teori Y (teori demokratik) ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama dan keterikatan pada keputusan. Tegasnya, dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran. Jenis motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif, sedangkan tipe kepemimpinannya adalah kepemimpinan partisipatif.

e. *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory*

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, harapan keberhasilannya dan nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah sebagai berikut :

1. *Need for Achievement* (kebutuhan akan prestasi)

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu, kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

2. *Need for Affiliation* (kebutuhan akan afiliasi)

Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, kebutuhan akan afiliasi ini yang merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut ini :

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
- b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasadirinya penting (*sense of importance*)
- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)
- d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

3. *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau

kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

f. Teori Motivasi *Claude S. George*

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungannya bekerja, yaitu seperti :

1. Upah yang adil dan layak
2. Kesempatan untuk maju/promosi
3. Pengakuan sebagai individu
4. Keamanan kerja
5. Tempat kerja yang baik
6. Penerimaan oleh kelompok
7. Perlakuan yang wajar
8. Pengakuan atas prestasi

2. Teori Motivasi Proses (*Process Theory*)

Teori motivasi proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manajer. Apabila diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini, hasilnya akan diperoleh baik untuk

hari esok. Jadi, hasil yang akan dicapai tercermin pada bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang. Yang termasuk kedalam teori motivasi proses adalah sebagai berikut:

a. Teori harapan (*expectancy theory*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom. Vroom mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting yaitu :

1. Harapan (*expectancy*)

Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.

2. Nilai (*valence*)

Nilai adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai/martabattertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.

3. Pertautan (*instrumentality*)

Pertautan adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertamaakan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

b. Teori keadilan (*equaty theory*)

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya.

Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif (baik/ salah), bukan atas suka/ tidak suka (*like or dislike*)

3. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus kelompok tergantung pada tingkat produksi kelompok. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu. Teori pengukuhan terdiri dari dua jenis, yaitu sebagai berikut :

- a. Pengukuhan positif (*positive reinforcement*) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh positif diterapkan secara bersyarat.
- b. Pengukuhan negatif (*negative reinforcement*) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh negatif dihilangkan secara bersyarat.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Motivasi

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari McClelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2019:162), mengemukakan bahwa motivasi dibagi menjadi tiga dimensi di antaranya :

- 1) *Need for Achievement* (kebutuhan akan prestasi)
 - a. Mengembangkan kreatifitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
 - c. Dorongan untuk mencapai target kerja.
 - d. Keberanian dalam mengambil resiko.
 - e. Tanggung jawab terhadap pekerjaan
- 2) *Need for Affiliation* (kebutuhan akan afiliasi)

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (sense of belonging).
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense of importance).
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (sense of achievement).
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation).
 - e. Dorongan bekerja sama.
 - f. Mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja Kebutuhan akan afiliasi
- 3) *Need for Affiliation* (kebutuhan akan kekuasaan)
- a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.
 - c. Dorongan untuk mempengaruhi orang lain.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu bentuk dari keberhasilan yang 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 Indriasari (2019) Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Berbeda halnya dengan Yusnaena(2018) mengemukakan bahwa Kinerja adalah serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negative, pada penyelesaian tujuan organisasi.

Sementara menurut Priansa (2019:178-179) menyatakan, kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari bakat atau kemampuan. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan.

Kinerja, menurut Sudaryo, Aribowo dan Sofiati (2018: 205), 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.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Sedarmayanti (2018:260) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli yang 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 secara legal tidak melanggar hukum serta moral dan etika yang ada.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tercapainya Kinerja

Dalam pelaksanaannya tidak selamanya bahwa kondisi kinerja karyawan 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.

Menurut Kasman (2021) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan memengaruhi kinerja.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara

tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat memengaruhi kinerja karyawannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan memengaruhi kinerja seseorang.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya 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 pekerjaannya 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.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan

baik, pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.

6. Kepemimpinan

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.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang

otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh, sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan.

12. 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.

13. 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: 139) 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 et al (2016:206) 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

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan diatas, dapat diambil kesimpulan 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 karyawan.

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 Menurut Veitzhal Rivai dalam Ikhsan dan Nasution (2021), 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 sesuai
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. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

Sedangkan Levinson menyatakan bahwa "*Performance appraisal needs to be viewed not as a technique but as a process involving both people and data, and as such the whole process is inadequate*". Artinya, penilaian kinerja perlu dilihat bukan sebagai teknik tetapi sebagai proses yang melibatkan orang dan data, oleh sebab itu keseluruhan proses tidak memadai. Ia juga menunjukkan bahwa penilaian biasanya tidak diakui sebagai fungsi normal manajemen dan bahwa tujuan individu jarang terkait dengan tujuan bisnis

2.1.5.5 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan proses pengukuran kinerja setiap individu. Penilaian kinerja merupakan pengawasan terhadap kualitas personal. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci ganda mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, 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

Kinerja dapat diukur tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai

itu sendiri. Menurut Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:75) mengemukakan bahwa dimensi indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Kemampuan.
- b. Keterampilan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa mampu seorang pegawai dalam bekerja satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Waktu dalam bekerja.
- b. Pencapaian target.

3. Tanggung Jawab

Kehadiran terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Hasil kerja.
- b. Mengambil keputusan.

4. Kerjasama.

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga membuat hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Jalinan kerja sama.
- b. Kekompakan.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota instansi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa mengganggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban pegawai. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan untuk mengatasi masalah dalam pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pegawai dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif 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.	Neni Triana, Muttaqien, Bobby Rahman. “Analisis Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan Dan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Karyawan Bank Aceh Syariah Kota Lhokseumawe” Jurnal Ilmu Keuangan dan Perbankan (JIKA), Vol.2, No. 2, 2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>locus of control</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Etika Kerja Islam sebagai variabel moderating dalam penelitian ini mampu memoderasi dengan baik pengaruh antara <i>locus of control</i> terhadap kinerja karyawan dengan tipe <i>quasi moderasi</i> , sehingga Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Lhokseumawe dapat secara optimal meningkatkan kinerja karyawan dengan profesionalitas yang tinggi yang tercermin dalam sikap mental dan etika yang sesuai dengan syariah Islam.	Penelitian memiliki variabel bebas yang sama yaitu <i>locus of control</i> dan memiliki variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan	Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh etika kerja islam sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.
2	Yusnaena, Selmi Hayati	Hasil penelitian ini	Penelitian	Penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>“Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Kc Padang”</p> <p>Menara Ekonomi Volume Iv No. 3 – Fakultas Ekonomi UMSB Oktober 2018</p>	<p>menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari <i>locus of control</i> terhadap kinerja karyawan</p>	<p>memiliki variabel bebas yang sama yaitu <i>locus of control</i> dan memiliki variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan</p>	<p>ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan peneliti</p>
3	<p>Wardhana, Prayoga Putra “Peran <i>Locus Of Control</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Ilham Hasil Mandiri Kabupaten Sidoarjo”</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen Volume 9 Nomor 1 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya , 2021</p>	<p>Hasil dari analisis dan penjabaran di atas bahwa: <i>locus of control</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>locus of control</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. <i>locus of control</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</p>	<p>Penelitian memiliki variabel bebas yang sama yaitu <i>locus of control</i> dan memiliki variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan peneliti</p>
4	<p>Susanti Prasetiyaningtiyas,Rizky Atika Salsabila Ivabianca Putri, Dewi Prihatini</p> <p>“Pengaruh <i>Locus Of Control</i> Dan Kompetensi Terhadap</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan <i>Locus of Control</i> dan Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Penelitian memiliki variabel bebas yang sama yaitu <i>locus of control</i> dan memiliki variabel</p>	<p>Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi Pada Pt. Telkomsel Branch Sidoarjo”</p> <p><i>VALUE: Journal of Business Studies</i> ,Vol.1 Issues.2, 2022</p>	karyawan.	terikat yang sama yaitu kinerja karyawan	peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh kepuasan kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.
5	<p>Oktri Supyati Jaisyul Usrah, Haliah, Dan Amiruddin</p> <p>“Pengaruh <i>Locus Of Control</i>, <i>Role Stress</i> Dan Keahlian Audit Terhadap Kinerja Auditor dengan Psychological Well Being sebagai Variabel Moderasi”</p> <p>Owner: Riset & Jurnal Akuntansi Vol.7, No.1, 2023</p>	Locus of control berpengaruh terhadap kinerja auditor. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin tinggi locus of control yang dimiliki oleh auditor dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja auditor.	Penelitian memiliki variabel bebas yang sama yaitu <i>locus of control</i> dan memiliki variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan	Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh <i>Role stress</i> dan keahlian audit sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.
6	<p>Andrawina, Lia</p> <p>“Pengaruh Locus Of</p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Locus Of</i>	Penelitian memiliki variabel	Penelitian ini memiliki objek

No	Peneliti, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Control Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Sarana Kalteng Ventura)”</p> <p><i>Pedagogik Jurnal Pendidikan, September 2022, Volume 17 Nomor 2, (37-42)</i></p>	<p><i>Control</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, locus of control tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Serta locus of control tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung dimediasi oleh komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi</p>	<p>bebas yang sama yaitu <i>locus of control</i> dan memiliki variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan</p>	<p>penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh beban kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.</p>
7	<p>Indriasari, Dewi Pratiwi., Dan Angreany “Pengaruh Locus Of Control Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Etos Kerja Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan”</p> <p>YUME : Journal of Management</p>	<p>Hasil bahwa <i>locus of control</i> tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai perusahaan sedangkan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama memiliki variabel bebas yang sama itu <i>locus of control</i> dan memiliki variabel terikat sama yaitu terkait</p>	<p>Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol 2, No 3 Desember (2019)		kinerja pegawai	melakukan penelitian pengaruh beban kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.
8	<p>Jufrizen, Tiara Safani Sitorus</p> <p>“ Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening”</p> <p>Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora , 2021</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Penelitian ini sama-sama memiliki variabel bebas yang sama itu motivasi kerja dan memiliki variabel terikat sama yaitu terkait kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh beban kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.</p>
9	<p>Sandhi Fialy Harahap, Satria Tirtayasa</p> <p>“Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Kualanamu”</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama memiliki variabel bebas yang sama itu motivasi kerja dan memiliki variabel</p>	<p>Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 3, No. 1, 2020	Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin dan kepuasan kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.	terikat sama yaitu terkait kinerja karyawan	penelitian ini melakukan penelitian pengaruh disiplin dan kepuasan kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.
10	Muhamad Ekhsan “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” OPTIMAL : Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 13, No.1, 2019	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variable motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Syncrum Logistic	Penelitian ini sama-sama memiliki variabel bebas yang sama itu motivasi kerja dan memiliki variabel terikat sama yaitu terkait kinerja karyawan	Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh disiplin kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.
11	Muskadi Sembiring, Jufrizen, Hasrudy Tanjung “Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung, motivasi kerja berpengaruh positif dan	Penelitian ini sama-sama memiliki variabel bebas yang	Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda

No	Peneliti, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”</p> <p>MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol.4 No.1, 2021</p>	<p>signifikan terhadap kinerja pegawai,</p>	<p>sama itu motivasi kerja dan memiliki variabel terikat sama yaitu terkait kinerja karyawan</p>	<p>dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh kemampuan sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.</p>
12	<p>Amin Alhusaini, Muhammad Kristiawan, Syaiful Eddy</p> <p>“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru”</p> <p>Jurnal Pendidikan Tambusai Vol.4 No.3, 2020</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru, 2) ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja guru, 3) ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama memiliki variabel bebas yang sama itu motivasi kerja dan memiliki variabel terikat sama yaitu terkait kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh disiplin kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.</p>
13	<p>Salman Farisi, Juli Irnawati, Muhammad Fahmi</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan secara simultan variabel</p>	<p>Penelitian ini sama-sama</p>	<p>Penelitian ini memiliki objek</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>“Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”</p> <p>Jurnal Humaniora Vol.4 No.1, 2020</p>	<p>motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. Berdasarkan uji parsial diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau</p>	<p>memiliki variabel bebas yang sama itu motivasi kerja dan memiliki variabel terikat sama yaitu terkait kinerja karyawan</p>	<p>penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh disiplin kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.</p>
14	<p>Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi</p> <p>“Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember”</p> <p>Jurnal Penelitian Ipteks Vol.4 No.1, 2019</p>	<p>Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi sebesar 0.549 ($p>0,05$).</p>	<p>Penelitian ini sama-sama memiliki variabel bebas yang sama itu motivasi kerja dan memiliki variabel terikat sama yaitu terkait kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh lingkungan dan budaya kerja sedangkan penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
				yang akan dilakukan peneliti tidak.
15	Bukhari, Sjahril Effendi Pasaribu “Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja” Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol.2 No.1, 2019	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, sedangkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian secara serempak menunjukkan bahwa motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	Penelitian ini sama-sama memiliki variabel bebas yang sama itu motivasi kerja dan memiliki variabel terikat sama yaitu terkait kinerja karyawan	Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan objek yang akan peneliti teliti, dan penelitian ini melakukan penelitian pengaruh lingkungan dan kompetensi kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak.

Sumber : dari berbagai jurnal

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-arrah 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: *locus of control* (X1), motivasi (X2) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y)

2.3.1 Pengaruh *Locus Of Control* Terhadap Kinerja Karyawan

Locus of control menentukan tingkat sampai dimana individu meyakini bahwa perilaku mereka mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh *locus of control* seperti penelitian yang dilakukan oleh (Supar Wasesa dan Farid Fathony Ashal: 2017) Keadaan ini 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.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa 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 menyelesaikan masalah pekerjaannya dengan baik.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Menurut Jufrizen dan Sitorus(2021) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Faktor yang mempengaruhi

kinerja diantaranya yaitu motivasi kerja. Hal ini dilihat dari pernyataan Jufrizen dan Sitorus mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya faktor psikologis, dalam faktor ini terdapat variabel motivasi kerja terhadap pekerjaannya sendiri.

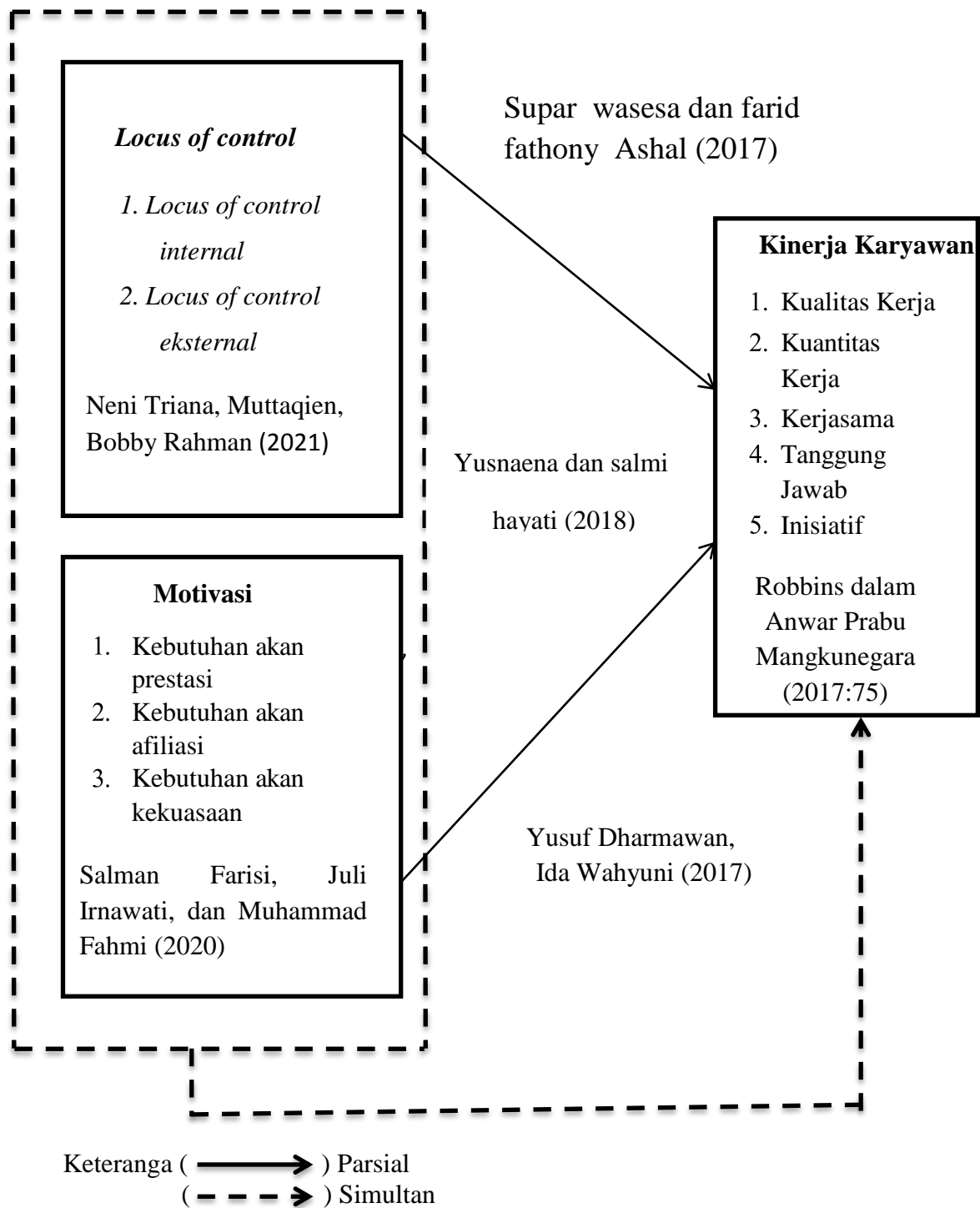
Berdasarkan dari pernyataan diatas bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Dimana kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan beprestasi. Lebih lanjut, Sembiring, dkk (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berhubungan kinerja karyawan dimana saat karyawan termotivasi untuk masuk ke tempat kerja, maka kinerja akan meningkat. Selain itu hubungan kerja antara pimpinan sebagai motivator dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.

Salman Farisi, Juli Irnawati, Muhammad Fahmi (2020) dalam penelitiannya meyebutkan bahwa peningkatan motivasi sangat dipengaruhi oleh tingkat pemahaman pegawai mengenai ruang lingkup pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti tentang motivasi kerja dan kinerja pegawai saling mempengaruhi. Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen dan Sitorus(2021), Sembiring, dkk (2021), dan Salman Farisi, Juli Irnawati, Muhammad Fahmi (2020) mneyatakan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja.

2.3.3 Pengaruh *locus of control* dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dengan adanya kinerja karyawan yang baik dalam organisasi dapat

mendorong adanya sikap-sikap positif dalam bekerja yang dapat meningkatkan produktifitas perusahaan. Sikap-sikap positif seperti halnya kemampuan dan kesediaan untuk bekerjasama, penuh inisiatif dan tanggung jawab, tekun, rajin, teliti, serta bersikap antusias terhadap pekerjaan yang di hadapi merupakan sikap-sikap yang diperlukan dari setiap anggota organisasi sehingga organisasi dapat berkembang.



Gambar 2. 1 Paradigma penelitian

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 penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh signifikan antara *locus of control* dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh signifikan antara *locus of control* terhadap kinerja karyawan

b. Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.