BAB II
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka pada dasarnya membahas teori-teori, konsep, dan gagasan yang terkait satu sama lain dengan dugaan mengenai hubungan yang diantisipasi di antara keduanya. Pada bab ini peneliti akan membahas hipotesis yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi, yang akan berfungsi sebagai landasan teoritis untuk penyelidikan lebih lanjut. disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu *lokus of control*, motivasi, dan kinerja karyawan. Dengan adanya landasan teori ini merupakan ciri bahwa penelitian ini merupakan penelitian secara ilmiah dalam mendapatkan data. Selain itu, studi dapat secara menyeluruh menyajikan hipotesis penting dengan variabel menggunakan tinjauan literatur ini.

Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari studi ilmiah yang relevan dari literatur dan sumber yang luas, seperti buku, jurnal, artikel, dan materi lain yang berkaitan dengan subjek penelitian. *Grand Theory* dalam penelitian Ini adalah manajemen, yang melibatkan pemahaman tentang manajemen, fungsinya, dan bagian-bagiannya. *Middle Theory* dalam penelitian ini merupakan manajemen sumber daya manusia, yang meliputi pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia, fungsinya, dan tujuan sumber daya manusia. Dan *Applied theory* dalam penelitian ini adalah *Lokus of control*, motivasi dan Kinerja karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen memegang peran penting dalam mengarahkan dan mengatur sumber daya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sebagai dasar dalam berbagai aktivitas organisasi, pemahaman terhadap pengertian manajemen menjadi langkah awal yang penting sebelum membahas penerapannya lebih lanjut.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020) mengemukakan bahwa Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu berdasarkan beberapa definisi manajemen dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses penggunaan sumber daya organisasi dan sumber daya lainnya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sementara itu berdasarkan pendapat Follet dalam Kadarisman (2020:4) adalah sebagai suatu seni yang tiap-tiap pekerjaan dapat diselesaikan melalui orang lain. Definisi ini dapat diartikan dari seseorang

Adapun definisi lain yang diungkapkan oleh Sarmar, et al (2021:2) menyatakan bahwa:"*Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efeciently accoumplish seleted aims*"

Berdasarkan penjelasan di atas, manajemen dapat didefinisikan sebagai kegiatan yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

pengawasan untuk memastikan bahwa suatu tugas atau kegiatan berjalan dengan efektif dan efisien serta tujuan yang ditetapkan dapat terpenuhi dengan cara yang sesuai dengan harapan perusahaan atau organisasi.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam setiap organisasi, keberadaan sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting sebagai penggerak utama dalam menjalankan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa SDM yang kompeten dan berkomitmen, mustahil sebuah organisasi dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, pemahaman mengenai pengertian SDM menjadi langkah awal dalam menelaah peran strategis manusia dalam organisasi.

Menurut Imbron & Pamungkas (2021) mengatakan bahwa: “Manajemen adalah ilmu dan seni yang melakukan proses pencapaian tujuan dengan pemanfaatan sumber daya yang ada di dalam organisasi secara efisien dan efektif. Terdapat unsur-unsur yang disebut dengan 6M, yaitu men, money, method, materials, machines, and market. Unsur-unsur ini saling berikteraksi untuk mencapai tujuan organisasi”

Sementara itu berdasarkan pendapat Malayu S.P. Hasibuan (2020:10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu mewujudkannya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Adapun definisi lain yang diungkapkan oleh Menurut Qutni (2021:355) memberi pandangan bahwa "*human resource management is a develop quality improvement of human resource with the participation of human resources in development throught awarenes without coercion*".

Berdasarkan penjelasan beberapa pendapat menurut para ahli ini mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur, mempertajam, meningkatkan kualitas dan mengembangkan serta memelihara sumber daya manusia sehingga dapat menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki potensi serta dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu perusahaan atau organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.1 fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM tidak hanya berperan dalam mengelola tenaga kerja, tetapi juga mencakup berbagai fungsi strategis yang mendukung kelangsungan dan pertumbuhan organisasi. Fungsi-fungsi ini meliputi perencanaan, rekrutmen, pelatihan, evaluasi, hingga pemberhentian tenaga kerja yang semuanya bertujuan untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan organisasi dengan potensi yang dimiliki karyawan.

Menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2020:22) menyatakan bahwa, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*)

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 (*organization*)

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

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila

terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*development*)

Pengembangan 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 (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsitensi.

8. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 tahun 1964.

Berdasarkan penjelasan tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, manajemen sumber daya manusia menjalankan tugas organisasi atau lembaga untuk membantu mengelola operasionalnya dan mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Dengan memahami tujuan SDM, organisasi dapat merancang kebijakan yang tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan, baik dari aspek efisiensi, efektivitas, maupun kesejahteraan tenaga kerja.

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

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijaksanaan SDM untuk memastikan organisasi atau 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 atau 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 ini dalam mencapai tujuan.

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, seorang ahli teori pembelajaran sosial. *Locus of control* merupakan salah satu variabel kepribadian (*personility*), 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*. Suprayogi (2021) juga mengemukakan 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*.

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*

Locus of control merupakan konsep psikologis yang menggambarkan sejauh mana individu percaya bahwa dirinya memiliki kendali terhadap peristiwa yang terjadi dalam hidupnya. Jenis-jenis *locus of control* terbagi menjadi dua, yaitu internal dan eksternal, yang masing-masing memiliki pengaruh berbeda terhadap sikap, perilaku, dan kinerja seseorang.

Menurut Kreitner dan Kinichi (2020) 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, menemukan bahwa kepribadian proaktif berkaitan secara positif dengan keberhasilan individu, tim, dan organisasi.

Sedangkan menurut Crider dan Ghufron (2020) menyebutkan ada 2 (dua) jenis *Locus of control* yaitu sebagai berikut:

1. *Lokus 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*

Setiap individu memiliki kecenderungan *locus of control* yang berbeda-beda, yang ditunjukkan melalui karakteristik tertentu. Pemahaman terhadap karakteristik ini penting untuk mengetahui bagaimana seseorang merespons tantangan,

menerima tanggung jawab, serta mengembangkan motivasi dalam menjalankan tugas atau menghadapi tekanan kerja.

Menurut Mochammad Munir Rachman, (2023) *Locus of control* terbagi dua bagian, 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 karna 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*

Untuk mengukur *locus of control* secara sistematis, diperlukan pemahaman mengenai dimensi dan indikator yang menyusunnya. Dimensi ini mencerminkan aspek internal dan eksternal dalam kendali diri seseorang, sedangkan indikator

membantu dalam menilai tingkat *locus of control* yang dimiliki individu dalam berbagai situasi.

Menurut Stephen P Robbins and Timothy A Judge (2020) menjelaskan *Locus of control* memiliki dua dimensi, yaitu :

1. *Locus of control* internal

   Keyakinan bahwa keberhasilan yang diraih sebanding dengan usaha 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

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 :

   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 mampu memotivasi pegawainya dengan cara yang tepat untuk memenuhi tujuan perusahaan. Tentu saja, ini adalah karena setiap karyawan memiliki tuntutan yang berbeda. Untuk meningkatkan antusiasme dan kinerja mereka, seorang pemimpin harus dapat mengenali dan memenuhi kebutuhan pegawainya agar semangat dan kinerjanya dapat meningkat.

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu bentuk penggerak atau pendorong yang mendorong seseorang untuk bekerja mencapai tujuan mereka. Seseorang yang tidak memiliki motivasi melakukan sedikit upaya dalam pekerjaan. Salah satu konsep kunci dalam studi kinerja individu adalah motivasi. kemudian, mengacu pada memberikan motivasi atau menciptakan lingkungan yang menghasilkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah apa yang mendorong orang untuk mengambil tindakan tertentu.

Menurut Hasibuan yang dikutif oleh Putra Et al., (2021), Motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja kepada pegawai agar mereka dapat bekerja sama, bekerja efektif, dan terintergrasi dengan segala daya upaya mencapai kepuasan.

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

Menurut Robbins (2020) *motivation as a process that cause individual intensity, direction and persistence to achive a goal.*

Sedangkan menurut johnmarshall Reeve (2020:42)

> "*motivation researcheers realized that-e gads! -they were asking and pursuing the wrong question. The question of the insti- gation of behavior presumes a passive and biologically regulated organism; that is, one who is asleep and upon*"

Berdasarkan uraian yang diberikan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah proses yang menggerakkan dan memotivasi seseorang untuk ingin bekerja sama dengan cara yang bersungguh-sungguh dan senang hati sehingga para pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.4.2 Tujuan Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang memengaruhi arah, intensitas, dan durasi perilaku individu dalam mencapai tujuan. Memahami tujuan motivasi sangat penting dalam konteks organisasi, karena motivasi yang tepat akan meningkatkan semangat kerja, komitmen, dan produktivitas karyawan secara signifikan**.** Tujuan motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2020:146) sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan 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

Untuk membangun dan mempertahankan semangat kerja karyawan, diperlukan berbagai teknik motivasi yang efektif. Teknik-teknik ini dapat mencakup pendekatan finansial maupun non-finansial, serta metode komunikasi dan kepemimpinan yang mendorong keterlibatan dan kepuasan kerja individu dalam organisasi.

Menurut Mangkunegara (2020:78) 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 *persuasive*

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogis. 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 seorang pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan pekerjaan untuk memicu keinginan mereka dalam melaksanakannya. Jika minat telah muncul, tugas akan dilakukan untuk memenuhi harapan pemimpin. Akibatnya, pekerja akan sangat termotivasi dan senang dengan hasil mereka.

2.1.4.4 Teori-Teori Motivasi

Berbagai teori motivasi telah dikembangkan oleh para ahli untuk menjelaskan bagaimana dan mengapa seseorang terdorong untuk berperilaku tertentu. Teori-teori ini memberikan landasan ilmiah bagi organisasi dalam merancang sistem kerja dan penghargaan yang sesuai dengan kebutuhan psikologis dan profesional karyawan.

Terdapat beberapa teori mengenai motivasi, dalam penelitian ini penulis menggunakan teori dari Malayu S.P Hasibuan (2020:152) 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. 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 pergaulankelompok 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. *Hezberg'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 denganmemasukkan 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 memotivasisemangat 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 iniyang 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 merasa dirinya penting (*sense of importance*)
   c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense ofachievement*)
   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 termotivasiuntuk 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/ martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.

   3. Pertautan (*instrumentality*)

      Pertautan adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan 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

Untuk mengevaluasi tingkat motivasi seseorang secara objektif, perlu ditelaah dimensi dan indikator yang menyertainya. Dimensi motivasi mencakup aspek-aspek seperti kebutuhan berprestasi, afiliasi, dan kekuasaan, sedangkan indikatornya digunakan untuk mengukur intensitas dorongan tersebut dalam perilaku nyata individu di tempat kerja.

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari McClelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2020:162), 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 salah satu ukuran keberhasilan individu dalam melakukan pekerjaannya. Meningkatkan kinerja karyawan akan membantu memberikan dampak baik dan berkembang di dunia komersial yang sangat kompetitif dan terus berkembang. Karena kinerja sumber daya manusia yang sukses akan mengarah pada tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan, inisiatif manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan dalam manajemen, karena kualitas sumber daya manusia yang 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 (2020) 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 Menurut Karyono & Gunawan (2021) Kinerja merupakan sebuah

hasil kerja dari seseorang pekerja, keseluruhan proses dari sebuah organisasi atau manajemen yang dimana hasil dari pekerjaaan tersebut dapat ditunjukan secara konkrit, dapat diukur dan dapat dibandingkan dengan hasil kerja sebelumnya atau standar yang telah ditentukan.

Sementara menurut Priansa (2020:178-179) 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 (2021: 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 (2020:260) 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 mencapaikan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli yang telah disebutkan diatas, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari upaya mereka untuk

meningkatkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang mereka selesaikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu sambil secara hukum mencapai tujuan organisasi. Ini tidak bertentangan dengan etika, moral, atau hukum 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 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.

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 pekerjaanya 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 pekerjaanya 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.

Kinerja Karyawan dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis, dua diantaranya adalah motivasi kerja dan *locus of control.* Robbins dan judge (2020) menyebutkan motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Motivasi yang tinggi menjadi pendorong utama individu untuk bekerja keras, berinovasi, dan mencapai target kerja yang ditetapkan organisasi.

Selain motivasi, *locus of control* juga menjadi faktor internal penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja individu. Rotter (2021) mengemukakan bahwa *locus of control* merujuk pada sejauh mana seseorang percaya bahwa mereka memiliki kendali atas kehidupannya akan menentukan bagaimana bertindak dalam situasi kerja. Individu dengan internal *locus of control* percaya bahwa kesuksesan atau kegagalan merupakan hasil dari usaha dan keputusan pribadi, sehingga

cenderung menunjukan tanggung jawab dan inisiatif yang tinggi dalam menyelesaikan tugas. Kedua konsep ini menunjukan bahwa baik motivasi maupun *locus of control* merupakan faktor psikologis yang mendasari dan mengawali perilaku kerja seseorang, sehingga dapat dijadikan landasan dalam memahami variasi kinerja individu dalam suatu organisasi.

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 (2020:94), 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 (2020: 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 (2021:206) 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 denga tujuan individu. Penilaian sifat (*trait ratings*) juga digunakan, namun digantidalam 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 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 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, andas 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. la 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 kineja setiap individu. 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

Kinerja dapat diukur tingkat keberhasilannya dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai itu sendiri. Menurut Mangkunegara dalam Anandita et al., (2020:728-729), terdapat dimensi dan indikator kinerja, diantaranya:

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 menggangu perintah dari atasan atau

menunjukan 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 pekerjaanya. Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pegawai dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukanpegawai itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

a. Pengambilan keputusan

b. Motivasi diri

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian terdahulu ini peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan yang melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil dari berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung untuk menunjang penelitian ini. Tujuan adanya penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber pembanding dengan penelitian yang sedanag penulis lakukan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembanding yaitu yang memiliki variabel bebas mengenai *Locus of Control* dan Motivasi terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

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

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	(Herdijanto et al.,2021) *The Impact of Locus of control and Work Environment on Employee Performance* *Ilomata International Journal of Management* DOI : https://doi.org/10.5 2728/ijjm.v2i2.219	*These results indicate that there is an influence of Locus of control on employee performance*	• Variabel *Locus of control* • Variabel kinerja karyawan	• Variabel *Work Environment* • Lokasi penelitian • Objek penelitian
2	(Anggun Puspita Anggraini et al., 2021 pengaruh *Locus of control* kepemimpinan transformasional dan spiritual kerja terhadap kinerja karyawan "Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam P-ISSN: 2442-3718," DOI: http://dx.doi.org/10.2 1043/bisnis.v9i2.11832	Hasil ini menujukan bahwa, *Locus of control* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	• Variabel *locus of control* • Variabel kinerja karyawan	• Variabel kepemimpinan • Variabel tranformasional • Variabel spiritual • Lokasi penelitian • Objek Penelitian

No	Penelitian, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3	(Wardhana, Prayoga Putra, 2021) Peran *Locus of control* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Ilham Hasil Mandiri Kabupaten Sidoarjo" Jurnal Ilmu Manajemen Volume 9 Nomor 1 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya , 2021 DOI: https://doi.org/10.2 6740/jim.v9n1.p82-90	Hasil ini menunjukan bahwa *Locus of control* berpengaruh positifdan signifikan terhadap kinerja karyawan	• Variabel *locus of contro*l • Variabel kinerja karyawan	• Variabel kepuasan kerja • Lokasi penelitian • Objek penelitian
4	(Dewi Prihatini et al, 2022) "Pengaruh *Locus of control* Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi Pada Pt. Branch Sidoarjo" *VALUE: Journal of Business Studies* ,Vol.1 Issues.2, 2022 DOI: https://doi.org/10.1 9184/value.v1i2.35409	Hasil penelitian menunjukkan *Locus of Control* dan Kompetensi memiliki pengaruhpositif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	• Variabel *locus of control* • Variabel kinerja	• Variabel kompetensi • Variabel budaya organisasi • Lokasi penelitian • Objek penelitian
5	(Harahap et al.,2021) *Analysis of the Influence of Work Motivation, Locus of Control, and Organizational Commitment to Employee Performance with Islamic Work Ethics as a Moderating Variable International Journal of Research and Review Vol.8; Issue:* DOI: https://doi.org/10.3 6555/almana.v7i1.2112	*The results of this study support that locus of control has a positive and significant influence on employee performance*	• Variabel *locus of control* • Variabel kinerja karyawan	• Variabel *Organizational Commitment* • Variabel *Work Ethics* • Lokasi penelitian • Objek penelitian

No	Penelitian, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6	(Anindita et al .,2020) *The Impact of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance* *Journal of Multidisciplinary Academic* DOI: https://doi.org/10.5 6943/joe.v2i3.351	*These results show that motivation has the strongest influence compared to other variables, so the motivation variable has a dominant influence on employee performance.*	• Variabel motivasi • Variabel kinerja karyawan	• Variabel *Compensation* , • Variabel *Job Satisfaction on* • Lokasi penelitian • Objek penelitian
7	(Mochamad Rofik, 2022) Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Samitex Bantul Yogyakarta "Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)Volume 13Nomor 1, Mei2022" DOI: https://doi.org/10.3 6694/jimat.v13i1.397	Hasil ini menunjukan bahwa,motivasi dinyatakan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti, setiap ada peningkatan motivasi kerja akanmeningkatkan kinerja karyawan PT Samitex Bantul Yogyakarta.	• Variabel motivasi • Variabel kinerja karyawan	• Variabel disiplin kerja • Lokasi penelitian • Objek penelitian
8	(Sri Lestari Putri Rachmasari, 2021) Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan "Kinerja Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 3 No. 2 – Juni 2021" DOI: https://doi.org/10.3 4005/kinerja.v4i01.1548	Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai nilai positif dan signifikan dan dengan pengaruh yang kuat, maka seorang atasan perlu mempertahankan cara untuk memotivasi para karyawan agar karyawan tersebut semangat dalam bekerja	• Variabel motivasi • Variabel kinerja karyawan	• Variabel kompensasi • Lokasi Penelitian • Objek penelitian
9	(Evita Ria & Agustina Sri Wahyuningsih,	Hasil ini menunjukan bahwa, motivasi kerja	• Variabel motivasi	• Variabel kepemimpinan

No	Penelitian, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	2023) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan "Journal on Education Volume 05, No. 04, Mei-Agustus 2023 DOI: https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2904	berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan	• Variabel kinerja karyawan	• Variabel disiplin kerja • Lokasi penelitian • Objek penelitian
10	(Muhamad Ekhsan, 2019) "Pengaruh Motivasi DanDisiplin Kerja TerhadapKinerja Karyawan" Optimal : Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 13, No.1, 2019	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dan simultanvariable motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan	• Variabel motivasi • Variabel kinerja karyawan	• Variabel disiplin kerja • Lokasi penelitian • Objek penelitian.
11	(Muskadi Sembiring, Jufrizen,Hasrudy Tanjung, 2021) "Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Motivasi dan kemampuan kerja terhadapkinerja kinerja Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol.4 No.1, 2021 DOI: https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6775	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung, motivasi berpengaruhpositif dan siginifikan terhadap kinerja kinerja,	• Variabel motivasi	• Variabel kemampuan kerja • Kinerja pegawai • Lokasi penelitian • Objek penelitian
12	(Asti Nur Aryanti et al, 2024) Pengaruh *Locus of control* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya	Hasil ini menunjukan bahwa *Locus of control* berpengaruh pada kinerja karyawan.	• Variabel *locus of control* • Variabel kinerja	• Variabel disiplin kerja • Lokasi penelitian • Objek penelitian

No	Penelitian, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Manusia DOI: https://doi.org/10.4 7747/jnmpsdm.v5i2.1810			
13	(SalmanFarisi, JuliIrnawati, Muhammad Fahmi , 2020) “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Humaniora,4 No.1,2020 DOI: https://doi.org/10.3 0601/humaniora.v4i1.420	Hasil ini menunjukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	• Variabel motivasi • Variabel kinerkja karyawan	• Variabel disiplin kerja • Lokasi penelitian • Objek penelitian
14	(Bukhari, Sjahril EffendiPasaribu, 2019) Pengaruh Motivasi, Kompetensi,Dan Lingkungan KerjaTerhadap Kinerja karyaw	Hasil ini menunjukan bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan	• Variabel motivasi • Variabel kinerja karyawan	• Variabel kompetensi • Variabel lingkungan • Lokasi penelitian • Objek penelitian
15	(Muskadi Sembiring, Jufrizen,Hasrudy Tanjung, 2021) Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja karyawan” Manegioo: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol.4 No.1, 2021 DOI: https://doi.org/10.3 0596/jimb.v17i1.1209	Hasil ini menunjukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	• Variabel motivasi • Variabel kinerja karyawan	• Variabel kepuasan kerja • Variabel kemampuan kerja • Lokasi penelitian • Objek penelitian
16	(Eka Novitasari, 2022) Pengaruh *locus of*	Hasil ini menunjukan bahwa *Locus of control* dan motivasi	• Variabel *locus of control*	• Variabel kepribadian • Lokasi

No	Penelitian, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	*control, kepribadi*an dan motivasi terhadap kinerja karyawan Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 11 No. 2 September 2022 DOI: https://doi.org/10.5 7235/aurelia.v3i1.1499	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Artinya semakin tinggi *Locus of control* dan motivasi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan	• Variabel motivasi • Variabel kinerja karyawan	penelitian • Objek penelitian
17	(Lala Nurmala, ,Anwar Musadad, 2024) Pengaruh *Locus of control* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Seco Indonesia jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, Januari 2024, 10 (1), 561-569	Hasil ini menunjukan bahwa *Locus of control* berpengaruh pada karyawan PT. Seco indonesia motivasi berpengaruh pada karyawan PT. Seco indonesia	• Variabel *locus of control* • Variabel motivasi • Variabel kinerja	• Lokasi penelitian • Objek penelitian
18	(Kasman et al, 2020) Pengaruh *Locus of control* dan motivasi terhadap kinerja karyawan(Suatu Studi Pada PT. Bineatama Kayone Lestari Tasikmalaya) Volume 1 | Nomor 2 | Juni 2020 DOI: https://doi.org/10.5 281/zenodo.10467833	Hasil ini menunjukan bahwa *Locus of control* dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT bineatama kayone lestari tasikmalaya	• Variabel *locus of control* • Variabel kinerja karyawan • Variabel motivasi	• Lokasi penelitian • Objek penelitian
19	(Putri Maulidyah Ayu Larasati, 2021) Pengaruh motivasi, kepuasa kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Jurnal ilmu dan Riset	Hasil ini menunjukan bahwa motivasi Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan	• Variabel motivasi • Variabel kinerja karyawan	• Variabel kepuasan kerja • Variabel displin kerja • Lokasi Penelitian • Objek Penelitian

No	Penelitian, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Manajemen : Volume 10, Nomor 5, Mei 2021			
20	(Wehelmina Rumawas et al .,2020) Pengaruh *Locus of control* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Individu Pada PT. Nusa Halmahera Jurnal Administrasi Bisnis ISSN : 2338 - 9605 Vol. 6 No. 4 Tahun 2020 DOI: https://doi.org/10.35797/jab.v6.i004.36-44	Hasil ini menunnjukan bahwa, *Locus of control* dan Motivasi berpengaruh positif yang signifikannya terhadap Kinerja Individu pada PT Nusa Halmahera.	• Variabel motivasi • Variabel kinerja • Variabel locus of control	• Lokasi penelitian • Objek penelitian

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- arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini 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

Baik *locus control internal* maupun *external* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. *Locus of control* sendiri terdiri *dari Locus of control internal dan Locus of control external*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Herdijanto et al.,2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif *Locus of control* terhadap kinerja karyawan, semakin baik *Locus of control* setiap karyawan maka akan ada peningkatan kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prihatini et al,. 2022) *Locus of control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Branch Sidoarjo. Dan Menurut (Harahap et al., 2022) juga menyatakan *Locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Aryati et al., 2024) juga mengatakan bahwa *Locus of control* sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

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

Menurut (Anindita et al .,2020) bahwa, motivasi mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel Motivasi

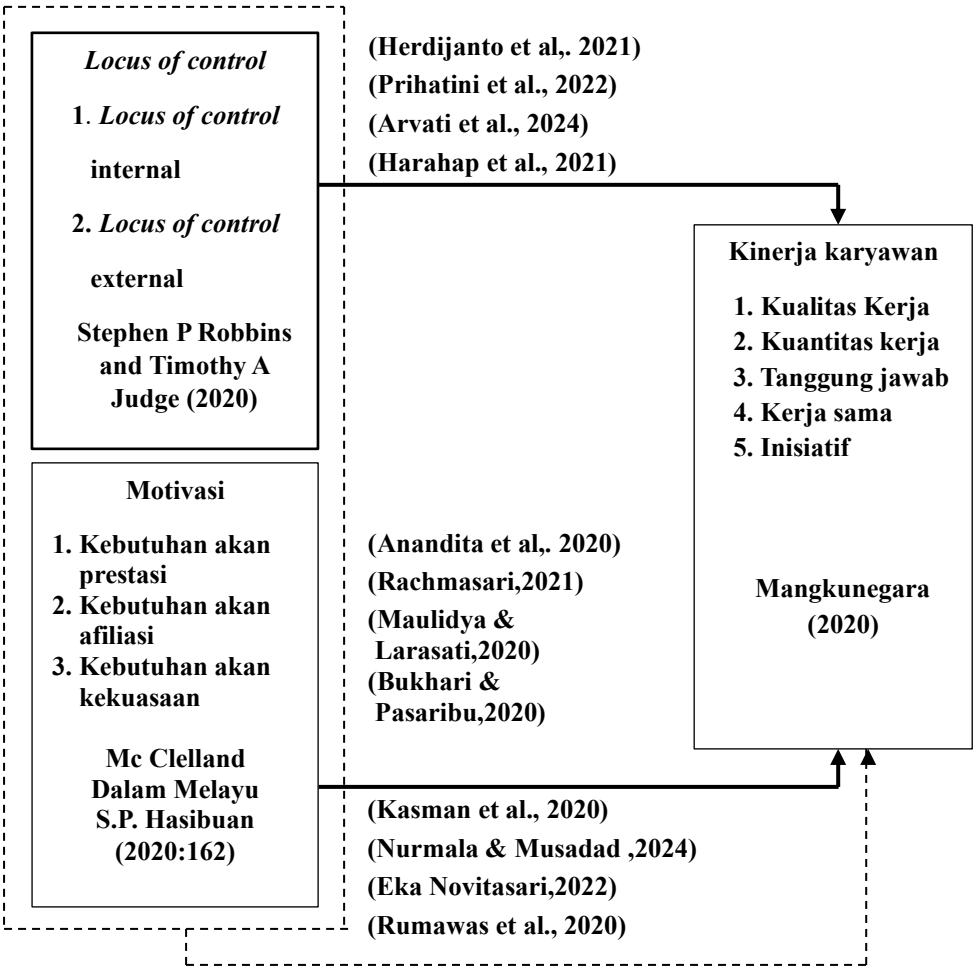
mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja Karyawan. Pendapat ini didukung oleh peneliti yang dilakukan (Rachmasari 2021) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai nilai positif dan signifikan dan dengan pengaruh yang kuat, maka seorang atasan perlu mempertahank an cara untuk memotivasi para karyawan agar karyawan tersebut dapat untuk mendapa akan rasa senang dan puas dalam bekerja. Peneliti yang dilakukan oleh (Maulidtah&Larasati 2021) dan (Bukhari&Pasaribu 2020) yang menunjukan hasil serupa bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

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.

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

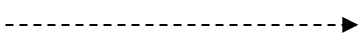
Menurut (Eka Novitasari 2022) bahwa *Locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi *Locus of control* yang dimiliki karyawan, maka semakin meningkat kinerja karyawan. Dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukan bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, semakin tinggi kinerja karyawan.

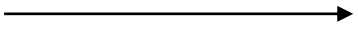
Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Rumawas 2020) menyatakan bahwa *Locus of control* dan Motivasi berpengaruh positif yang signifikannya terhadap Kinerja Individu pada PT Nusa Halmahera.Peneliti yang dilakukan oleh (kasman et al,.2020) dan (Nurmala&Musadad 2024) sama sama menyatakan bahwa *Locus of control* dan motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja kerja karyawan.



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

Keterangan

 : Pengaruh secara simultan

 : Pengaruh secara parsial

2.4 Hipotesis Penelitian

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