

TESIS

PENGARUH *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI (STUDI PADA PT. KALLA ASPAL CABANG MAKASSAR)

disusun dan diajukan oleh

**Andi Desy Ramadhani Putri
A012212040**



kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2023

TESIS

**PENGARUH *INTERNAL LOCUS OF CONTROL*
DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI MOTIVASI (STUDI PADA PT. KALLA ASPAL
CABANG MAKASSAR)**

***THE EFFECT OF INTERNAL LOCUS OF CONTROL
AND REMUNERATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE
THROUGH MOTIVATION (STUDY AT PT. KALLA ASPAL
MAKASSAR BRANCH)***

sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh

Andi Desy Ramadhani Putri

A012212040



Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2023

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN REMUNERASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI
(STUDI PADA PT. KALLA ASPAL CABANG MAKASSAR**

disusun dan diajukan oleh :

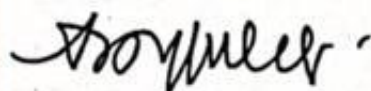
**ANDI DESY RAMADHANI PUTRI
A012212040**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
pada tanggal 26 MEI 2023
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



Prof. Dr. Nurdin Brasit, S.E., M.Si.
NIP. 19581231 198601 1 008



Dr. H. Muhammad Toaha, S. E., M.B.A.
NIP. 19601231 198601 1 008

Ketua Program Studi,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Dr. H. M. Sobarsyah, S. E., M. Si.
NIP.19680629 199403 1 002

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.
NIP. 19640205 198810 1 001

TESIS

PENGARUH *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI (STUDI PADA PT. KALLA ASPAL CABANG MAKASSAR)

disusun dan diajukan oleh

**Andi Desy Ramadhani Putri
A012212040**

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 12 Mei 2023

Komisi Penasihat

Pembimbing I



Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE., M.Si.
NIP. 19581231 198601 1 008

Pembimbing II



Dr. H. Muhammad Toaha, MBA.
NIP. 19601231 198601 1 008

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si., CPM.
NIP. 19680629 199403 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Andi Desy Ramadhani Putri

NIM : A012212040

Program Studi : Magister Manajemen

menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul

**PENGARUH *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN REMUNERASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI
(STUDI PADA PT. KALLA ASPAL CABANG MAKASSAR)**

***THE EFFECT OF INTERNAL LOCUS OF CONTROL AND
REMUNERATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH
MOTIVATION (STUDY AT PT. KALLA ASPAL MAKASSAR BRANCH)***

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 31 Mei 2023

Yang membuat pernyataan



Andi Desy Ramadhani Putri

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Pengaruh *Internal Locus of Control* dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi (Studi Pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar)”** di bawah bimbingan Prof. Dr. Nurdin Brasit, S.E., M.Si. dan Dr. H. Muhammad Toaha, MBA. Tesis ini sebagai tugas akhir dan syarat untuk. untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Studi Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Dengan selesainya tesis ini, tidak terlepas dari bantuan banyak pihak yang telah membantu dan memberikan masukan-masukan kepada penulis. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang terlibat. Semoga segala kebaikan bernilai pahala.

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan tesis ini tidak terlepas dari berbagai hambatan dan kesulitan, menyadari keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, dengan penuh rendah hati penulis mengakui bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini. Sekian dan terima kasih.

Makassar, 12 Mei 2023

Andi Desy Ramadhani Putri

ABSTRAK

PENGARUH *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI (STUDI PADA PT. KALLA ASPAL CABANG MAKASSAR)

Andi Desy Ramadhani Putri

Nurdin Brasit

Muhammad Toaha

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *internal locus of control* dan remunerasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada karyawan PT. Kalla Aspal Makassar Cabang Makassar. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah semua populasi atau seluruh karyawan PT. Kalla Aspal Cabang Makassar yang berjumlah 52 karyawan. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan yang disebar secara *online*. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini ialah *structural equation modeling* (SEM) yang dioperasikan melalui Smart PLS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *internal locus of control* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, remunerasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *internal locus of control* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi, remunerasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *internal locus of control* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, dan remunerasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Kata kunci: *internal locus of control*, remunerasi, motivasi, kinerja karyawan.

ABSTRACT

THE EFFECT OF INTERNAL LOCUS OF CONTROL AND REMUNERATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH MOTIVATION (STUDY AT PT. KALLA ASPAL MAKASSAR BRANCH)

Andi Desy Ramadhani Putri
Nurdin Brasit
Muhammad Toaha

This study aims to determine the effect of internal locus of control and remuneration on employee performance through motivation at PT. Kalla Aspal Makassar. This type of research is quantitative. The sample used is the entire population or all employees of PT. Kalla Aspal Makassar Branch, with a total of 52 employees. The data collection method in this study used a questionnaire containing statements that were distributed online. The data analysis technique used in this study is structural equation modeling (SEM) using Smart PLS.

The results of this study indicate that internal locus of control has a positive and significant effect on employee performance, remuneration has a positive and significant effect on employee performance, internal locus of control has a positive and significant effect on motivation, remuneration has a positive and significant effect on motivation, motivation has a positive and significant effect on employee performance, internal locus of control has a positive and significant effect on employee performance through motivation, and remuneration has a positive and significant effect on employee performance through motivation.

Keywords: internal locus of control, remuneration, motivation, employee performance.

DAFTAR ISI

PRAKATA	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	14
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Kegunaan Penelitian.....	15
1.4.1 Kegunaan Teoritis	15
1.4.2 Kegunaan Praktis	16
1.5 Sistematika Tesis.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	18
2.1 Tinjauan Teori.....	18
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.2 <i>Internal Locus of Control</i>	21
2.1.3 Remunerasi	25
2.1.4 Motivasi	32
2.1.5 Kinerja Karyawan	43
2.2 Tinjauan Empiris.....	49
2.2.1 Pengaruh <i>Internal Locus of Control</i> Terhadap Kinerja Karyawan .	49
2.2.2 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan	50

2.2.3	Pengaruh <i>Internal Locus of Control</i> Terhadap Motivasi.....	51
2.2.4	Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi.....	51
2.2.5	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	52
2.2.6	Pengaruh <i>Internal Locus of Control</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	52
2.2.7	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi.....	53
2.3	Penelitian Terdahulu	53
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS		61
3.1	Kerangka Konseptual	61
3.2	Hipotesis Penelitian.....	62
BAB IV METODE PENELITIAN.....		64
4.1	Jenis Penelitian.....	64
4.2	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	64
4.2.1	Variabel Penelitian	64
4.2.2	Definisi Operasional Variabel	66
4.3	Jenis Data dan Sumber Data	69
4.4	Populasi dan Sampel Penelitian	70
4.5	Metode Pengumpulan Data.....	71
4.6	Teknik Analisis Data	72
4.6.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	72
4.6.2	Analisis Model Pengukuran/ <i>Outer Model</i>	73
4.6.3	Analisis Model Struktural/ <i>InnerModel</i>	75
4.7	Uji Hipotesis (Koefisien Jalur)	76
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		79

5.1	Hasil Penelitian	79
5.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	79
5.1.2	Analisis Deskriptif	80
5.1.3	Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	89
5.1.4	Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	94
5.1.5	Pengujian Hipotesis (Koefisien Jalur)	96
5.2	Pembahasan Hasil Penelitian	104
5.2.1	Pengaruh <i>Intenal Locus of Control</i> Terhadap Kinerja Karyawan	104
5.2.2	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan	106
5.2.3	Pengaruh <i>Internal Locus of Control</i> Terhadap Motivasi.....	108
5.2.4	Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi.....	109
5.2.5	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	111
5.2.6	Pengaruh <i>Intenal Locus of Control</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	112
5.2.7	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi.....	114
BAB VI PENUTUP		117
6.1	Implikasi Penelitian.....	117
6.1.1	Implikasi Teoritis	117
6.1.2	Implikasi Manajerial	118
6.2	Kesimpulan	119
6.3	Saran.....	121
6.4	Keterbatasan Penelitian	123
DAFTAR PUSTAKA		124
LAMPIRAN		133

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Volume Penjualan PT. Kalla Aspal Cabang Makassar 2016-2020.....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	54
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	81
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	82
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	82
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	83
Tabel 5.5 Tabulasi Perhitungan Jawaban Responden Tentang <i>Internal Locus of Control</i>	85
Tabel 5.6 Tabulasi Perhitungan Jawaban Responden Tentang Remunerasi.....	86
Tabel 5.7 Tabulasi Perhitungan Jawaban Responden Tentang Kinerja.....	87
Tabel 5.8 Tabulasi Perhitungan Jawaban Responden Tentang Motivasi	88
Tabel 5.9 Nilai <i>Loading Factor</i>	90
Tabel 5.10 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	91
Tabel 5.11 Nilai <i>Cross Loading</i>	92
Tabel 5.12 Nilai Reliabilitas Konstruk	94
Tabel 5.13 Nilai R-Square.....	95
Tabel 5.14 Nilai F-Square	95
Tabel 5.15 Hasil Uji Pengaruh Langsung	98
Tabel 5.16 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung	99
Tabel 5.17 Hasil Uji <i>Total Effect</i>	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	<i>Key Performance Index Human Capital Departement PT. Kalla Aspal, 2022 (Sumber: PT. Kalla Aspal, 2023)</i>	5
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual Penelitian	61
Gambar 4.1	Model Jalur Penelitian.....	77
Gambar 5.1	Model Pengujian <i>Bootstrapping</i>	97

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	133
Lampiran 2. Rekapitulasi Hasil Jawaban Kuesioner 52 Responden	136
Lampiran 3. Nilai <i>Loading Factor</i>	138
Lampiran 4. Nilai <i>Average Variance Extracte</i> (AVE).....	138
Lampiran 5. Nilai <i>Cross Loading</i>	139
Lampiran 6. Nilai Reliabilitas Konstruk	139
Lampiran 7. Nilai R-Square	140
Lampiran 8. Nilai F-Square.....	140
Lampiran 9. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	140
Lampiran 10. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.....	140
Lampiran 11. Hasil Pengujian <i>Total Effect</i>	140
Lampiran 12. Model Pengujian <i>Bootstrapping</i>	141

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kondisi di mana saat ini persaingan dalam dunia bisnis yang semakin ketat harus membuat perusahaan untuk terus melakukan yang terbaik dari sisi penyelenggaraan manajemennya maupun sumber daya manusianya untuk lebih profesional. Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misi dikelola dan diurus oleh manusia. Untuk itu sumber daya manusia perlu dikembangkan dan diperhatikan agar kualitas sumber daya manusia tersebut dapat ditingkatkan, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja organisasi dimana sumber daya manusia tersebut berada (Efendi, 2015)

Sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas akan membentuk kinerja karyawan, baik individu maupun kelompok, yang tinggi yang kemudian berdampak pada efektifitas organisasi secara keseluruhan (Efendi, 2015). Persoalannya adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Membahas tentang kinerja karyawan tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Mengingat permasalahan sangat kompleks, maka pihak-pihak yang terlibat dalam perusahaan harus cermat dalam mengamati sumber daya manusia yang ada.

Peran sumber daya manusia sangat penting dalam suatu organisasi, baik perusahaan swasta maupun pemerintah. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan usahanya di dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan selalu berupaya untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja serta prestasi yang baik di dalam menjalankan kegiatan organisasi itu.

PT. Kalla Aspal adalah salah satu anak perusahaan dari Kalla Group yang mendapatkan kepercayaan dari PT. Pertamina sebagai agen aspal curah untuk wilayah Sulawesi, Kalimantan dan Indonesia Timur lainnya. PT. Kalla Aspal bertanggung jawab untuk menyediakan dan menyuplai aspal curah kepada para kontraktor pembangunan jalan raya. PT. Kalla Aspal juga menghadirkan jaringan distribusi yang luas dengan Terminal Aspal Curah yang tersebar di 13 kota dan kabupaten di seluruh Indonesia serta dukungan kapal *tanker* milik Kalla Lines.

Guna menghadapi tantangan dan persaingan bisnis, para karyawan wajib memposisikan diri menjadi sumber daya manusia yang kreatif, inovatif, memiliki kemampuan belajar dan kemauan berubah. Selain itu peningkatan pengetahuan dan keterampilan pekerja merupakan bagian yang tak terpisahkan dari penerapan prinsip kehati-hatian serta pengelolaan risiko secara terpadu. Sebagai aset paling berharga yang dimiliki, perusahaan wajib terus melakukan penyempurnaan di seluruh aspek yang meliputi perencanaan, pembinaan dan pengembangan pekerja, pendidikan dan pelatihan serta kesejahteraan pekerja untuk menunjang kinerja para karyawan dalam perusahaan.

Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material yang dalam melaksanakan tugasnya

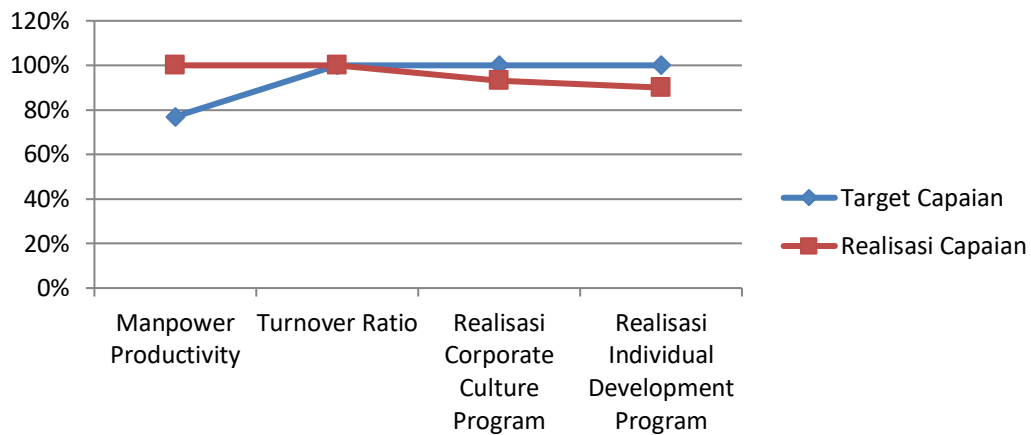
berdasarkan deskripsi pekerjaan perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu (Nawawi, 2005). Menurut Hasibuan (2001) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja dapat menunjukkan seberapa besar kontribusi karyawan pada PT. Kalla Aspal dalam mencapai standar kerja yang telah ditetapkan. Standar kerja perlu dijadikan sebagai tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan, dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi. Pengukuran dimaksud merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan. Untuk melakukan pengukuran kinerja diperlukan indikator kinerja, yang bersifat kuantitatif dan atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan. Karenanya indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur untuk digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai atau berfungsi. Pengukuran kinerja ini mencakup pengukuran kinerja karyawan secara individu dan pengukuran kinerja perusahaan.

Menurut *Human Capital Business Partnert Manager* PT. Kalla Aspal, terdapat tiga poin yang diukur dalam pengukuran kinerja karyawan, yaitu;

- (1) *Behaviour*, yaitu perilaku karyawan yang menunjukkan kinerja tertentu yang harus dimiliki untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan berhasil, untuk pengukuran *behaviour* diukur dengan nilai KALLA (Kerja Ibadah, Apresiasi Pelanggan, Lebih Cepat Lebih Baik, dan Aktif Bersama).
- (2) *Competency*, yaitu menilai kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pemegang jabatan, untuk pengukuran *competency* diukur berdasarkan level jabatan yang terdiri dari *staff*, *technical leader*, dan *operational leader*.
- (3) *Performance*, yaitu penilaian pekerjaan yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan kewenangan serta tanggung jawabnya, untuk pengukuran *performance* diukur berdasarkan masing-masing tanggung jawab yang berbeda tiap karyawan.

Untuk pengukuran kinerja perusahaan, PT. Kalla Aspal terbagi atas departemen yang terdapat dalam perusahaan, yaitu departemen *human capital*, departemen *finance*, dan departemen *marketing*. Berikut *Key Performance Index* pada departemen *human capital* PT. Kalla Aspal.



Gambar 1.1 Key Performance Index Human Capital Departement PT. Kalla Aspal, 2022.
Sumber: PT. Kalla Aspal, 2023.

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa KPI (*Key Performance Index*) pada departemen *human capital* PT. Kalla Aspal tahun 2022 untuk indikator *manpower productivity* adalah sebesar 77% pada target capaiannya dan 100% pada realisasi capaiannya. Ini berarti menunjukkan hasil yang positif karena target dapat tercapai bahkan melebihi target yang telah ditetapkan. Target pada indikator *turnover ratio* adalah sebesar 100% dan berhasil memenuhi target dengan tingkat capaian 100%. Hal ini dikarenakan besar *turnover ratio* pada tahun 2022 hanya sebesar 0,24% dengan batas maksimal 4%. Pada indikator realisasi *corporate culture program* target yang ditetapkan sebesar 100% namun tingkat pencapaian berada pada angka 93%. Indikator terakhir adalah realisasi *individual development program* dengan target sebesar 100% dengan tingkat capaian sebesar 90%. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa terdapat dua indikator yang belum memenuhi angka target sehingga dapat dikatakan kinerja karyawan belum optimal. Menurut Rashid dalam Kappagoda et al. (2014), *corporate culture* diperlukan untuk memotivasi karyawan sehingga manajer puncak perlu membentuk *corporate*

culture sesuai dengan kebutuhan sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dalam suatu organisasi. Begitu juga dengan *individual development program*, menurut Vijaykumar (2016) pengembangan karyawan salah satu fungsi paling penting dalam manajemen sumber daya manusia. Pengembangan karyawan berarti untuk mengembangkan kemampuan karyawan individu dan organisasi secara keseluruhan, maka pengembangan karyawan terdiri dari pertumbuhan individu, ketika karyawan semakin berkembang maka organisasi akan berkembang dan kinerja akan meningkat. Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa sangat penting untuk mengoptimalkan *corporate culture program* dan *individual development program* di dalam suatu perusahaan.

Pada departemen *marketing* salah satu indikator pengukuran kinerja yang dapat diidentifikasi adalah dari data jumlah volume penjualan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bernardin & Russel (2003) bahwa salah satu indikator kinerja adalah kuantitas. Kuantitas yang dimaksud adalah produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang maupun jumlah unit. Berikut merupakan data volume penjualan PT. Kalla Aspal Cabang Makassar tahun 2016-2020.

Tabel. 1.1 Volume Penjualan PT. Kalla Aspal Cabang Makassar 2016-2020.

Tahun	Volume Penjualan (Ton)	Kenaikan/Penurunan (%)
2016	27.640,010	
2017	26.502,490	- 4%
2018	20.939,930	- 20%
2019	26.577,550	+ 26%
2020	16.977,000	- 36%

Sumber: PT. Kalla Aspal, 2023.

Dari tabel 1.1 diketahui bahwa volume penjualan pada tahun 2016-2020 cenderung fluktuatif. Pada tahun 2016 volume penjualan adalah sebesar

27.640,010 ton. Kebutuhan akan aspal curah pada tahun tersebut tinggi akibat proyek pembangunan jalan menggunakan aspal juga tinggi. Kemudian pada tahun 2017 volume penjualan menurun sebesar 4% menjadi 26.502,490 ton. Penurunan terus berlanjut pada tahun 2018 sebesar 20% menjadi 20.939,930 ton. Persaingan yang semakin meningkat setiap tahunnya membuat volume penjualan menurun. Kenaikan volume penjualan baru terjadi pada tahun 2019 sebesar 26% menjadi 26.577,550 ton. Volume penjualan kembali menurun pada tahun 2020 sebesar 36% menjadi 16.977,000 ton. Penyebab utama menurunnya volume penjualan pada tahun 2020 adalah anggaran proyek pada pembangunan jalan aspal yang dikeluarkan oleh pemerintah lebih sedikit dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya dan juga persaingan pasar yang tinggi sehingga volume penjualan hanya sebesar 16.977,000 ton. Untuk menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah memanfaatkan sumberdaya manusia yang unggul. Hal ini sejalan dengan pernyataan Tampubolon (2016) yang menyatakan bahwa salah satu keunggulan bersaing perusahaan terletak pada sumber daya manusia. Keberhasilan tidak hanya bergantung pada ukuran anggaran dan teknologi, tetapi juga tergantung pada sikap, kompetensi, dan keterampilan karyawan sehingga tercipta keunggulan bersaing melalui kinerja sumber daya manusianya.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut; (1) *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu, (2) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan

team leader, (3) *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerjanya, (4) *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi, dan (5) *Contextual/situation factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal (Wibowo, 2010)

Internal Locus of control merupakan salah satu variabel kepribadian (*personality*), yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu atau tidaknya seseorang mengontrol peristiwa-peristiwa (*event-event*) dalam kehidupannya berada di bawah kontrol dirinya. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh Rahayuningsih & Askar (2016) yang mengatakan bahwa *locus of control* adalah tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka.

Pusat kendali atau *locus of control* menjadi penting karena kontrol kinerja seseorang bisa diukur dari kemampuan seseorang dalam menguasai peristiwa yang terjadi pada dirinya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Appiah & Addai (2015) yang menyatakan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan *internal locus of control* pada kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi *internal locus of control* seseorang maka kinerjanya juga akan semakin meningkat. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Indriasari & Angraeny (2019) yang menyatakan bahwa tidak ditemukan pengaruh antara *internal locus of control* terhadap kinerja karyawan.

Locus of control berperan dalam motivasi, pusat kendali yang berbeda bisa mencerminkan motivasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda. *Locus of control*

internal akan cenderung lebih sukses dalam karir mereka daripada *locus of control* eksternal. Sebagai tambahan, *locus of control* internal dilaporkan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dengan pekerjaan mereka dan terlihat lebih mampu menahan stress daripada *locus of control* eksternal (Baron dalam Takndare & Yulita, 2019).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Kasmanto (2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif *internal locus of control* terhadap motivasi kerja. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Palkhan (2022) yang menyatakan bahwa hasil uji variabel *internal locus of control* tidak berpengaruh terhadap motivasi.

Menurut Manichander (2014) *internal locus of control* memengaruhi secara signifikan dan memberikan dampak yang positif terhadap pengembangan diri dan dikaitkan dalam dunia pekerjaan maka karyawan dengan *internal locus of control* lebih terorientasi untuk sukses, mereka melihat kesuksesan sebagai hal yang statis, dan dapat digapai dengan usaha yang dilakukan.

Berdasarkan beberapa hasil temuan di atas, diketahui bahwa *internal locus of control* sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan. Internal locus of control mendorong seseorang lebih giat dalam mencapai tujuan hidupnya, memiliki rasa tanggung jawab akan segala usaha yang dilakukannya, serta motivasi yang tinggi dalam meraih kesuksesan.

Berdasarkan survei yang dilakukan penulis untuk melihat kecenderungan *locus of control* dari para karyawan, didapatkan hasil berupa rata-rata total dari *internal locus of control* dari seluruh karyawan ialah 4,36 yang dikategorikan

sangat tinggi sedangkan rata-rata total dari *external locus of control* seluruh karyawan ialah 2,43 yang dikategorikan rendah sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan PT. Kalla Aspal Cabang Makassar memiliki kecenderungan *internal locus of control*.

Dari hasil survei tersebut penulis menemukan fenomena yaitu karyawan masih merasa kurang aktif dalam menyampaikan ide-ide saat melakukan diskusi karena mereka merasa tidak memiliki kendali penuh atas hasilnya. Masalah ini disinyalir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, apabila hal ini terus terjadi dan tidak ada solusi untuk diperbaiki, maka dikhawatirkan akan berdampak pada produktivitas dan efisiensi waktu instansi secara keseluruhan dan menghambat tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi (determinan) kinerja, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi kinerja. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi pegawai dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada kesempatan ini pembahasan difokuskan pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan. Kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai motivasi yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan (Prawirosentono, 2004).

Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik akan memberikan kontribusi yang terbaik kepada organisasinya. Sehingga berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan oleh karena itu perlu adanya balas jasa terhadap karyawan sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja. Pimpinan organisasi dituntut untuk memperlakukan karyawan dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik materi maupun non materi. Pimpinan organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi. Karyawan memberikan kinerja yang baik untuk kemajuan perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan motivasi, kesempatan yang sama setiap karyawan untuk berkembang, dan pemberian remunerasi yang sesuai atas kinerja yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan.

Remunerasi itu sendiri merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Marwansyah, 2010). Pengertian ini mengisyaratkan bahwa keberadaannya di dalam suatu organisasi perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja, sebab akan terkait langsung dengan pencapaian tujuan perusahaan.

Baik secara langsung maupun tidak langsung remunerasi merupakan salah satu pendorong semangat kerja dan produktifitas kerja pegawai, dengan memanfaatkan dan menggunakan serta memaksimalkan sumber daya yang

dimiliki diharapkan dapat tercapainya kinerja yang optimal. Sesuai dengan hasil penelitian oleh Palagia dalam Nasution et al. (2019), ditemukan dampak positif dan signifikan remunerasi pada kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian oleh Mohi et al. (2016) bahwa remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Remunerasi diharapkan mampu memberikan dorongan dan motivasi kerja terhadap para karyawan untuk tetap bekerja dengan giat. Di samping memotivasi, peranan remunerasi sangat penting dalam rangka menciptakan kinerja yang tinggi. Hal ini disebabkan karena setiap pegawai mempunyai kebutuhan-kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda. Sitinjak et al. (2016) menyatakan bahwa ditemukan pengaruh positif dan signifikan remunerasi terhadap motivasi kerja. Namun Pratama & Prasetya (2017) menyatakan bahwa remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

PT. Kalla Aspal Cabang Makassar telah menerapkan remunerasi pada karyawannya sebagai bentuk pelaksanaan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi, yaitu berupa gaji, tunjangan, bonus, insentif, hingga pesangon dan pensiun. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja maupun profesionalitas karyawan PT. Kalla Aspal. Namun pada kenyataannya, berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, masih ada beberapa karyawan yang mengeluhkan persoalan gaji pokok yang dirasa belum cukup, hal ini dikarenakan beberapa waktu ini terjadi kenaikan harga BBM, pangan, dan segala kebutuhan pokok lainnya tetapi tidak diikuti dengan kenaikan gaji dari perusahaan sehingga beberapa karyawan merasa perlu adanya

peningkatan gaji karyawan. Adanya permasalahan ini disinyalir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu adanya solusi untuk permasalahan ini sehingga tidak berdampak pada produktivitas dan efisiensi waktu instansi secara keseluruhan dan tidak menghambat tercapainya tujuan perusahaan.

Untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan, dibutuhkan motivasi pada karyawan. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu motivasi kerja karyawan perlu dibangkitkan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hanafi & Yohana (2017) bahwa ditemukan pengaruh secara positif dan signifikan motivasi pada kinerja karyawan. Tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Sutrischastini (2016) bahwa tidak ditemukan pengaruh motivasi pada kinerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan latar belakang serta fenomena yang ada, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh *internal locus of control* dan remunerasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dengan studi pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, dapat ditarik rumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut;

1. Apakah *internal locus of control* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kalla Aspal Cabang Makassar?
2. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar?
4. Apakah *internal locus of control* berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar?
5. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar?
6. Apakah *internal locus of control* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar?
7. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan permasalahan di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Menganalisis pengaruh *internal locus of control* terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar.

2. Menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar.
3. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar.
4. Menganalisis pengaruh *internal locus of control* terhadap motivasi karyawan pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar.
5. Menganalisis pengaruh remunerasi terhadap motivasi karyawan pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar.
6. Menganalisis pengaruh *internal locus of control* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar.
7. Menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar.

1.4 Kegunaan Penelitian

Terdapat beberapa kegunaan dalam penelitian ini. Kegunaan penelitian ini meliputi;

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- 1) Memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai sumber informasi bagi perusahaan PT. Kalla Aspal Cabang Makassar dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya manusia.
- 2) Memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut *internal locus of control*, remunerasi, dan motivasi yang berguna bagi pengembangan kinerja terhadap sumber daya manusia.

- 3) Sebagai bahan rujukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Menjadi tolak ukur serta evaluasi untuk organisasi agar lebih termotivasi dalam mengoperasikan perusahaannya serta menjadi motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya melalui konsep *locus of control*, remunerasi, dan motivasi agar menghasilkan kinerja karyawan yang lebih berkualitas.

1.5 Sistematika Tesis

Untuk memberikan gambaran secara garis besar maka pada penulisan penelitian ini terdapat 6 bab dan terdapat sub bab yang dapat diuraikan kembali.

Berikut sistematika penulisan dalam penelitian ini di antaranya;

BAB I Pendahuluan

Bab ini akan menguraikan dan berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika tesis.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini akan memaparkan teori dan pemikiran yang digunakan sebagai landasan dalam menganalisis dan mencari solusi pemecahan masalah. Landasan teori digunakan untuk menguatkan metode yang digunakan dalam memecahkan permasalahan penelitian.

BAB III Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Bab ketiga memaparkan kerangka konsep dan simpulan asumsi sementara (hipotesis) penelitian.

BAB IV Metode Penelitian

Bab ini akan menguraikan jenis penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, jenis data dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB V Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini akan menjelaskan dan menguraikan hasil analisis pengolahan data dan pembahasan terkait rumusan masalah dan pembahasan mengenai *internal locus of control*, remunerasi, motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Aspal Cabang Makassar.

BAB VI Penutup

Bab ini merupakan penutup yang memuat kesimpulan dan saran dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian beserta implikasi penelitian yang terdiri dari implikasi teoritis dan implikasi manajerial dan akan diakhiri dengan lampiran-lampiran yang terkait dengan hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

Dalam subbab ini dijelaskan mengenai teori-teori yang menyangkut variabel-variabel yang akan diteliti.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai '*input*' untuk diubah menjadi '*output*' berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digurunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Diantara berbagai macam sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting.

Marwansyah (2010) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembananan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial.

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki produktif kontribusi orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan

departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya.

Fungsi MSDM dibagi menjadi dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan operasional. Fungsi-fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia diarahkan untuk mewujudkan sasaran pokok manajemen sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara optimal sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Fungsi manajerial terdiri dari;

1. Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
3. Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.
4. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana (Hasibuan, 2007).

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan *basic* (dasar) pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional terdiri dari fungsi-fungsi sebagai berikut;

1. Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
3. Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
4. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
5. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
6. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit mewujudkan tujuan perusahaan.
7. Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan (Hasibuan, 2007).

2.1.2 *Internal Locus of Control*

2.1.2.1 *Definisi Locus of Control*

Rotter dalam Allen & Mayer (2003) menjelaskan bahwa *locus of control* adalah tingkat sejauh mana seseorang mengharapkan bahwa penguatan atau hasil dari perilaku mereka tergantung pada penilaian mereka sendiri atau karakteristik pribadi. *Locus of control* merupakan karakteristik kepribadian yang menguraikan orang yang menganggap bahwa kendali kehidupan mereka datang dari dalam diri mereka sendiri sebagai *internalizers*. Orang yang yakin bahwa kehidupan mereka dikendalikan oleh faktor eksternal atau disebut *externalizers*.

S. P. Robbins & Judge (2008) menjelaskan bahwa *locus of control* merupakan tingkat dimana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. *Locus of control* mengacu pada derajat di mana individu memandang peristiwa-peristiwa dalam kehidupannya sebagai konsekuensi perbuatannya, dengan demikian dapat dikontrol (kontrol internal), atau sebagai sesuatu yang tidak berhubungan dengan perilakunya sehingga di luar kontrol pribadinya (kontrol eksternal).

Locus of control adalah istilah yang mengacu pada persepsi individu tentang pengendalian pribadi, khususnya berkaitan dengan kontrol atas hasil-hasil yang penting. Benson & Steele (2005) berpendapat *locus of control* mengacu pada keyakinan seseorang tentang bagaimana upaya individu dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Spector dalam Karimi & Alipour (2011) mengemukakan bahwa *Locus of control* didefinisikan sebagai kepercayaan umum bahwa keberhasilan dan kegagalan individu dikendalikan oleh perilaku individu (internal), atau mungkin, bahwa prestasi, kegagalan dan keberhasilan dikendalikan oleh kekuatan lain seperti kesempatan, keberuntungan dan nasib (eksternal).

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa *locus of control* adalah tingkat sejauh mana keyakinan yang dimiliki oleh individu terhadap sumber penyebab peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam kehidupannya, apakah keberhasilan, prestasi dan kegagalan dalam hidupnya dikendalikan oleh perilakunya sendiri (faktor internal) ataupun semua peristiwa- peristiwa yang terjadi dalam hidupnya berupa prestasi, kegagalan dan keberhasilan dikendalikan oleh kekuatan lain, seperti pengaruh orang lain yang berkuasa, kesempatan, keberuntungan dan nasib (faktor eksternal).

2.1.2.2 Karakteristik *Internal Locus of Control*

Menurut Ghufroon & Risnawita (2011) *locus of control* internal terdiri dari satu kategori yaitu *internality* yakni individu yang meyakini bahwa peristiwa yang terjadi dalam kehidupan yang meliputi keberhasilan ataupun kegagalan ditentukan oleh kemampuan dan usaha yang dilakukannya secara mandiri. Sikap individu termanifestasi dengan usaha yang aktif untuk mencapai tujuan dan bertanggung jawab terhadap kegagalan. Sehingga individu tersebut cenderung gigih, percaya diri, berpikir optimis, berusaha keras, berprestasi, penuh kekuatan,

dan pribadi yang tidak tergantung dan efektif. Adapun karakteristik dari *internal locus of control* adalah;

- a) Suka bekerja keras
- b) Memiliki inisiatif yang tinggi
- c) Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah
- d) Selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin

2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi *Locus of Control*

Dari beberapa hasil penelitian dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi *locus of control* seorang individu yaitu:

- 1) Faktor keluarga. Menurut Kuzgun (dalam Hamedoglu & Gulay (2012) dalam lingkungan keluarga tempat seorang individu tumbuh dapat memberikan pengaruh terhadap *locus of control* yang dimilikinya.
- 2) Faktor motivasi. Menurut Forte dalam Karimi & Alipour (2011) kepuasan kerja, harga diri, peningkatan kualitas hidup motivasi internal dan pekerjaan yang lebih baik, promosi jabatan, gaji yang lebih tinggi motivasi eksternal dapat mempengaruhi *locus of control* seseorang.
- 3) Faktor pelatihan. Program pelatihan telah terbukti efektif mempengaruhi *locus of control* individu sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan peserta pelatihan dalam mengatasi hal-hal yang memberikan efek buruk. Pelatihan adalah sebuah pendekatan terapi untuk mengembalikan kendali atas hasil yang ingin diperoleh. Pelatihan diketahui dapat mendorong *locus of control* internal yang lebih tinggi,

meningkatkan prestasi dan meningkatkan keputusan karir (Luzzo dalam Huang & Ford, 2011).

2.1.2.4 Indikator *Internal Locus of Control*

Seseorang yang memiliki *locus of control* internal selalu menghubungkan peristiwa yang dialaminya dengan faktor dalam dirinya. Karena mereka percaya bahwa hasil dan perilakunya disebabkan faktor dari dalam dirinya. Faktor dalam aspek internal antara lain kemampuan, minat, usaha. Phares dalam Rismayanti (2019) menjelaskan *internal locus of control* terdiri atas beberapa indikator yaitu;

a. Kemampuan

Seseorang yakin bahwa kesuksesan dan kegagalan yang telah terjadi sangat dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki. Menurut Kartono & Dali (2003) definisi kemampuan (*ability*) adalah istilah umum yang dikaitkan dengan kemampuan atau potensi untuk menguasai suatu keahlian ataupun pemilikan keahlian itu sendiri.

b. Minat

Seseorang memiliki minat yang lebih besar terhadap kontrol perilaku, peristiwa dan tindakannya. M. P. Tampubolon (2004) mengemukakan bahwa minat adalah perpaduan antara keinginan dan kemauan yang dapat berkembang jika ada motivasi.

c. Usaha

Seseorang yang memiliki *locus of control* internal bersikap optimis, pantang menyerah dan akan berusaha semaksimal mungkin untuk

mengontrol perilakunya. Segerestrom dalam Ghufron & Risnawita (2011) berpendapat bahwa sikap optimis adalah cara berpikir yang positif dan realistis dalam memandang suatu masalah. Berpikir positif adalah berusaha mencapai hal terbaik dari keadaan terburuk.

2.1.3 Remunerasi

2.1.3.1 Definisi Remunerasi

Di dalam suatu organisasi atau di sebuah perusahaan, keberadaan remunerasi tidak dapat diabaikan begitu saja, sebab remunerasi terkait dengan pencapaian tujuan sebuah organisasi. Rendah atau tingginya remunerasi didalam sebuah perusahaan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup dan kesejahteraan para pegawai di perusahaan tersebut. Remunerasi harus disesuaikan berdasarkan kesepakatan dengan para pegawai melalui beberapa pendekatan yang harus dilaksanakan oleh perusahaan. Oleh karena itu, remunerasi di dalam sebuah organisasi perlu dikembangkan untuk kesejahteraan dan kelangsungan hidup organisasi itu sendiri.

Pada dasarnya, remunerasi merupakan alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi karena remunerasi itu sendiri bertujuan untuk menarik pegawai yang cakap dan berpengalaman, mempertahankan pegawai yang berkualitas, memotivasi pegawai untuk bekerja dengan efektif, memotivasi terbentuknya perilaku yang positif dan menjadi alat untuk mengendalikan pengeluaran, dimana hal tersebut merupakan faktor-faktor yang dapat membantu pencapaian visi misi organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa remunerasi merupakan pemberian

imbalan kepada pegawai dari organisasi/perusahaan atas usaha atau kinerja yang telah dilakukan oleh pegawai, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial.

Remunerasi ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Sistem remunerasi suatu organisasi tertentu berbeda-beda, tergantung kebijakan dari perusahaan itu sendiri. Adapun definisi Remunerasi menurut para ahli adalah sebagai berikut:

1. Mustikaningsih & Handayani (2015) berpendapat bahwa manusia sebagai makhluk individu dan makhluk sosial mempunyai berbagai macam kebutuhan material maupun non material. Terdapat beberapa bentuk remunerasi yaitu gaji, tunjangan biaya hidup (tunjangan pangan dan transportasi), tunjangan kinerja (insentif), tunjangan hari raya (THR), tunjangan kompensasi, iuran kesehatan, iuran tunjangan hari tua.
2. De Pora (2011) menyatakan secara harfiah remunerasi diartikan sebagai *payment* atau pembayaran, bisa juga uang ataupun substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai imbal balik suatu pekerjaan dan bersifat rutin.
3. Remunerasi sebagai bentuk imbalan yang diterima oleh seorang karyawan atas kontribusi mereka terhadap kinerja organisasi (Marwansyah, 2010).

2.1.3.2 Prinsip Remunerasi

Menurut De Pora (2011), prinsip dasar yang penting untuk diketahui dalam penyusunan remunerasi, yaitu:

1. Adil dan Proporsional

Adil yang dimaksud tidak berarti bahwa setiap karyawan menerima upah atau gaji yang sama, namun juga harus mempertimbangkan dua sisi, yaitu kondisi perusahaan dan kebutuhan pekerja. Di sisi perusahaan. Adil dan proporsional berkaitan dengan kondisi keuangan perusahaan dan kecenderungan pasar di masa mendatang apakah prospeknya bagus atau *trend*-nya menurun, sedangkan di sisi pekerja, adil adalah tercukupinya pendapatan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerja maupun keluarganya. Asas adil sangat penting karena didapat dalam rangka mewujudkan terciptanya suasana yang harmonis, motivasi kerja, semangat, disiplin, dan stabilitas perusahaan.

2. Layak dan Wajar

Batasan pengertian layak dan wajar itu *relative*. Bisa saja di sisi pekerja mengatakan bahwa remunerasi yang didapat belum memenuhi kebutuhan pekerja dan keluarganya, sedangkan pihak pengusaha sudah memastikan bahwa apa yang telah diberikan sudah memenuhi kesejahteraan. Parameter yang digunakan untuk menetapkan remunerasi karyawan di perusahaan, yaitu ketentuan normatif yang ditetapkan melalui peraturan perundang-undangan.

3. Tepat

Sebuah sistem pemberian remunerasi kepada pekerja berdasarkan kinerja karyawan. Hasil kerja karyawan dievaluasi dan dinilai dengan mengacu pada parameter yang telah ditetapkan. Hasil penilaian tersebut

menentukan berapa seharusnya remunerasi yang tepat untuk diterima karyawan tersebut.

4. Kompetitif

Dapat bersaing dengan perusahaan lain seperti perusahaan yang menghasilkan produk sejenis atau lokasi perusahaan yang berdekatan agar tidak terjadi saling cemburu di antara sesama pekerja.

5. Transparan

Adanya keterbukaan dalam penetapan remunerasi. Dalam menetapkan syarat kenaikan remunerasi harus diketahui dan mudah dipahami oleh karyawan.

2.1.3.3 Tujuan Remunerasi

Pemberian remunerasi atas prestasi pegawai merupakan salah satu mekanisme yang penting untuk memberikan semangat dalam melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan organisasi yang merupakan masalah utama dalam mencapai tujuan. Pada dasarnya tujuan dari sistem remunerasi adalah untuk membantu menciptakan kesadaran bersama di antara individu agar bersedia bekerja sama dengan organisasi dari mengerjakan segala sesuatu yang dibutuhkan organisasi.

Tujuan pemberian remunerasi ada empat (Mukhti & Fachruddin, 2016) sebagai berikut:

1. Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi. Pegawai menerima kompensasi berupa gaji, upah, atau bentuk lain adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi.

2. Menunjukkan Keseimbangan dan Keadilan. Ini berarti pemberian remunerasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai pada jabatan yang ia duduki, sehingga tercipta keseimbangan anantara *input* dan *output*.
3. Memajukan Lembaga atau Perusahaan. Semakin berani suatu lembaga memberikan remunerasi yang tinggi dapat dijadikan tolak ukur bahwa semakin berhasil lembaga tersebut membangun prestasi kerja pegawainya, karena pemberian remunerasi yang tinggi hanya mungkin dilakukan apabila lembaga tersebut memiliki pendapatan yang cukup tinggi dan mau memberikan remunerasi yang tinggi pula dengan harapan akan semakin maju lembaga tersebut.
4. Meningkatkan Produktivitas Kerja. Pemberian Kompensasi yang makin baik akan dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif. Pengukuran besar kecilnya pemunerasi dapat dilihat dari komponen remunerasi yang ditetapkan dalam instansi tersebut.

2.1.3.4 Konsep Remunerasi

Menurut S. P. Robbins & Coulter (2012) terdapat 3 konsep remunerasi yang biasa disebut dengan 3P, yaitu:

1. *Position*. *Position* atau posisi yaitu pemberian remunerasi berdasarkan posisi jabatan yang ditempati. Dengan kata lain, remunerasi yang diberikan nilainya sama untuk setiap jabatan yang setingkat.

2. *People. People* atau orang adalah pemberian remunerasi kepada orang yang memiliki keahlian atau pendidikan khusus yang sesuai dengan pekerjaannya.
3. *Performance. Performance* atau kinerja adalah pemberian remunerasi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kualitas kinerjanya. Artinya tunjangan ini hanya diberikan kepada karyawan yang memiliki kinerja tinggi (berkualitas) atau sesuai harapan yang telah ditetapkan.

2.1.3.5 Indikator Remunerasi

Indikator remunerasi menurut De Pora (2011) adalah sebagai berikut ini:

1. Gaji. Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diberikan pengusaha kepada karyawan atas tenaga, pikiran yang telah disumbangkan dalam rangka memajukan atau mewujudkan tujuan perusahaan. Gaji sifatnya tetap dan diberikan dalam jumlah yang pasti selama masih ada hubungan kerja, maka gaji dapat diterima oleh karyawan yang berstatus karyawan tetap berdasarkan perhitungan bulanan.
2. Insentif. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan atas prestasi kerjanya yang mencapai atau melebihi target yang telah ditentukan. Insentif hanya dapat diberikan kepada pekerja apabila ia bisa menghasilkan produk melebihi standar yang telah ditetapkan.
3. *Benefit*. Hal-hal yang termasuk dalam kategori *benefit* adalah *service* (pelayanan) dan ketersediaan fasilitas-fasilitas. Berbeda dengan insentif,

benefit lebih merupakan imbalan tidak langsung atau tambahan baik dalam bentuk uang maupun non finansial yang diberikan pengusaha kepada karyawan. Contoh-contoh *benefit* adalah; uang makan, uang transportasi, uang pengobatan dan uang hadiah pernikahan. Sementara contoh-contoh *service* (pelayanan) adalah; poliklinik, dokter spesialis, bantuan hukum, asuransi kredit rumah dan antar jemput.

4. Bonus/Komisi. Bonus adalah imbalan yang diterima karyawan dari pengusaha atas pencapaian kinerja yang melampaui hasil atau waktu yang ditetapkan. Dalam praktiknya, pemberian bonus dapat berupa uang *cash*, naik haji, umroh, *tour* dalam/luar negeri, gaji bulan ke 13 atau 14 dan kredit atau pinjaman lunak.
5. Tunjangan. Suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan oleh pengusaha kepada pekerja. Berdasarkan sifatnya, tunjangan ada dua macam yaitu:
 - a. Tunjangan tetap, adalah suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk pekerja dan keluarganya, serta dibayarkan dalam satuan waktu yang sama dengan pembayaran gaji pokok tanpa dikaitkan dengan kehadiran atau prestasi tertentu.
 - b. Tunjangan tidak tetap, adalah pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tidak tetap dan dikaitkan dengan kehadiran dan prestasi tertentu.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Definisi Motivasi

Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan (*goal-directed behaviour*) (Inayah, 2016). Motivasi adalah suatu pembentukan perilaku yang ditandai oleh bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis, baik yang dipengaruhi faktor *intrinsic* maupun *extrinsic* yang dapat mengarahkannya dalam mencapai apa yang diinginkannya (tujuan).

Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki (Manullang dalam Ruci, 2015)

Motivasi adalah dorongan yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik dalam kegiatan tertentu (Weiner dalam Silpa et al., 2020).

Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat, dorongan dan kebutuhan, harapan dan cita-cita, penghargaan, dan penghormatan (Uno dalam Simarmata & Riris, 2021).

Motivasi berasal dari Bahasa Inggris *motivation* yang berarti dorongan atau pengalasan untuk melakukan suatu aktivitas hingga mencapai tujuan (Imron dalam Ahmadi, 2021).

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi

Tujuan

Tujuan motivasi memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Dengan adanya motivasi kerja, diprediksi akan menambah energi pada sebuah pekerjaan.

Menurut Hasibuan dalam Setiyati (2015) ada beberapa tujuan pemberian motivasi yaitu:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan.

Manfaat

Motivasi kerja dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi, serta meningkatkan keinginan bersama (Nuryanti, 2011).

Munandar (2013) menjelaskan tentang manfaat motivasi kerja, yaitu:

1. Meningkatkan kedisiplinan dari karyawan

Sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

2. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik

3. Kepercayaan Diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

4. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

5. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

2.1.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan (Wahjosumidjo dalam Pasaribu, 2016).

Motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal (Sutrisno dalam Priatna & Limakrisna, 2021).

- d. Faktor Eksternal (berasal dari luar diri karyawan) yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain:
 - 1) Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - 2) Kompensasi yang memadai
 - 3) Supervisi yang baik
 - 4) Adanya jaminan pekerjaan
 - 5) Status dan tanggung jawab
 - 6) Peraturan yang fleksibel

e. Faktor Internal (berasal dari dalam diri karyawan) yang mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- 5) Keinginan untuk berkuasa

2.1.4.4 Teori Motivasi

Menurut Hasibuan (2009) terdapat beberapa teori motivasi, yaitu sebagai berikut;

A. Teori Motivasi Kebutuhan Maslow

Menurut Maslow dalam Hasibuan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya.

2. Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and Security Needs*)

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kebutuhan sosial atau afiliasi (*Affiliation or acceptance Needs*)

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

4. Kebutuhan yang mencerminkan harga diri (*Esteem or Status Needs*)

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

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

B. Teori Kebutuhan David McClelland

Mc. Clelland's Achivement yang dikutip Hasibuan (2009) berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dari situasi serta peluang yang tersedia. Energi ini akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh;

1. Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat.
2. Harapan keberhasilan.
3. Nilai insentif yang terlekat dengan tujuan.

Hal-hal yang memotivasi orang adalah;

1. Kebutuhan akan prestasi (*Need for achievement*)

Merupakan daya penggerak yang mendorong memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu *need for achievement* akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

2. Kebutuhan akan kerja sama (*Need for affiliation*)

Kebutuhan akan kerja sama *need for affiliation* menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu ini *need for affiliation* ini akan merangsang gairah bekerja pegawainya.

3. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. *Need for power* merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

C. Teori Dua Faktor Herzberg

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan. Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu;

1. *Hygiene Factor*

Faktor ini berkaitan dengan konteks kerja dan arti lingkungan kerja bagi individu. Faktor-faktor higienis yang dimaksud adalah kondisi kerja, dasar pembayaran (gaji), kebijakan organisasi, hubungan antar personal, dan kualitas pengawasan.

2. *Satisfier Factor*

Merupakan faktor pemuas yang dimaksud berhubungan dengan isi kerja dan definisi bagaimana seseorang menikmati atau merasakan

pekerjaannya. Faktor yang dimaksud adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan kesempatan untuk berkembang.

D. Teori Douglas McGregor (Teori X dan Teori Y)

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia. Pada dasarnya yang satu negatif, yang ditandai sebagai Teori X, dan yang lain positif, yang ditandai dengan Teori Y. menurut Teori X, empat asumsi yang dipegang manajer adalah sebagai berikut:

1. Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bila dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bila mungkin.
4. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain yangterkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi rendah.

Kontras dengan pandangan negatif mengenai kodrat manusia ini, McGregor mencatat empat asumsi positif, yang disebutnya sebagai Teori Y, yaitu;

1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama denganistirahat atau bermain.
2. Orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri jikamereka memiliki komitmen pada sasaran.
3. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.

4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

E. Teori ERG

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer yang berargumen bahwa ada 3 kelompok kebutuhan inti, yaitu;

1. *Existence* (eksistensi)

Kelompok eksistensi memperhatikan tentang pemberian persyaratan keberadaan materil dasar kita, mencakup yang butir-butir oleh Maslow dianggap sebagai kebutuhan psikologis dan keamanan.

2. *Relatedness* (keterhubungan)

Hasrat yang kita miliki untuk memelihara hubungan antar pribadi yang penting. Hasrat sosial dan status menuntut terpenuhinya interaksi dengan orang-orang lain, dan hasrat ini sejalan dengan kebutuhan sosial Maslow.

3. *Growth* (pertumbuhan)

Teori ERG memperlihatkan bahwa lebih dari satu kebutuhan dapat berjalan pada saat yang sama, dan jika kepuasan pada kebutuhan tingkat lebih tinggi tertahan, maka hasrat untuk memenuhi kebutuhan tingkat lebih rendah meningkat.

F. Teori Pengharapan

Dewasa ini, salah satu dari penjelasan yang paling diterima secara luas mengenai motivasi adalah teori pengharapan (ekspektasi) dari Victor Vroom.

Dalam istilah yang lebih praktis, teori pengharapan mengatakan karyawan dimotivasi untuk melakukan upaya lebih keras bila ia meyakini upaya itu akan menghasilkan penilaian kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, teori tersebut berfokus pada 3 hubungan yaitu:

1. Hubungan upaya – kinerja

Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upayatertentu itu akan mendorong kinerja.

2. Hubungan kinerja – imbalan

Sampai sejauh mana individu itu meyakini bahwa berkinerja pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya output yang diinginkan.

3. Hubungan imbalan – sasaran pribadi

Sampai sejauh mana imbalan-imbalan organisasi memenuhi sasaran atau kebutuhan pribadi individu serta potensi daya tarik imbalan tersebut bagi individu tersebut.

2.1.4.5 Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara dalam Purba & Hutapea (2022) adalah sebagai berikut;

1. Tanggung Jawab

Merupakan keadaan untuk wajib menanggung segala sesuatunya. Dalam hal ini, jika dijabarkan tanggung jawab adalah kesadaran seseorang akan kewajiban untuk menanggung segala akibat dari sesuatu yang telah diperbuatnya. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

2. Prestasi Kerja

Prestasi adalah hasil yang telah dicapai, dilakukan, dikerjakan. Bila dihubungkan dengan pekerjaan. Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

3. Peluang Untuk Maju

Peluang adalah sebuah kemungkinan yang dipengaruhi oleh gagal atau suksesnya sebuah usaha yang akan terjadi di masa yang akan datang. Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.

4. Pengakuan Atas Kinerja

Pemberian pengakuan merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang terdapat dalam hubungan antara atasan dan bawahan. Pemberian pengakuan merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan. Pengakuan karyawan diakui secara luas sebagai bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif. Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

5. Pekerjaan

Pekerjaan adalah "kegiatan sosial" di mana individu atau kelompok menempatkan upaya selama waktu dan ruang tertentu, kadang-kadang dengan mengharapkan penghargaan moneter (atau dalam bentuk lain), atau tanpa mengharapkan imbalan, tetapi dengan rasa kewajiban kepada orang lain. Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Definisi Kinerja

Kinerja karyawan adalah suatu tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang satu dengan yang lain tidaklah sama karena setiap individu memiliki karakteristik dan kemampuan yang berbeda. Kinerja karyawan yang baik akan memudahkan perusahaan dalam pencapaian sasaran yang sudah ditetapkan.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2001).

Menurut Simamora (2004) deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu;

1. Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personil.

2. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personil telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

3. Penilaian

Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personil. Tindakan ini akan membuat personil untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

2.1.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gaol (2014) secara garis besar terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi peningkatan dan penurunan kerja pada karyawan di suatu perusahaan, antara lain;

1. Kompetensi

Menurut Wibowo (2014) kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Beberapa pendekatan melihat kompetensi sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja dan memiliki kemampuan untuk melakukan peran tertentu. Kompetensi perilaku adalah karakter atau atribut pribadi, seperti motivasi, sikap dan nilai-nilai yang menjelaskan bagaimana suatu pekerjaan atau tugas bisa diselesaikan, misalnya kreativitas (*creativity*), komunikasi (*communication*), kerjasama (*team work*), berfikir analisis (*analytical thinking*), kepemimpinan (*leadership*) fleksibel (*flexibility*), fokus kepada pelanggan, analisis keputusan (*decision analysis*),

membangun hubungan (*relationship*), integritas (*integrity*), pencapaian target dan kemampuan teknis.

2. Motivasi

Motivasi menurut Malthis & Jackson (2006) menyebutkan bahwa motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menyebabkan timbulnya keinginan karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan aktivitas yang lebih banyak dan lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga keinginannya dapat terpenuhi. Karyawan yang termotivasi atau terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan, maka karyawan tersebut akan memiliki semangat untuk mengerjakan tugasnya, dengan demikian karyawan akan dapat mencapai kinerja. Tinggi rendahnya motivasi yang diberikan pimpinan juga akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja yang diperoleh karyawan, begitu pula sebaliknya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Gardjito dalam Herawati (2022) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja dan merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja

tinggi, maka mereka akan memiliki dorongan untuk mau menggunakan seluruh kemampuannya untuk bekerja.

3. Metode Pelatihan dan Pendampingan

Menurut Jaques dan Clement dalam Nugroho (2017) menyatakan *coaching* atau pendampingan adalah percakapan terstruktur yang menggunakan informasi tentang kinerja yang nyata antara seorang atasan dengan seorang individu (atau tim) yang menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2017) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara *coaching* dan kinerja karyawan.

4. Stress Kerja

Stress sebagai suatu istilah yang merangkumi tekanan, beban, konflik, kelelahan, panik, perasaan gemuruh, kemurungan dan hilang daya. Stress kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang karyawan. Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stress yang dapat mengganggu pelaksanaan kinerja mereka. Orang-orang yang mengalami stress bisa menjadi *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka menjadi sering mudah marah

dan agresif, tidak dapat rileks atau menunjukkannya sikap yang tidak kooperatif.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Amalia et al. (2016) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja.

5. Sistem Pengembangan Karir/Jenjang Karir

Pengembangan karir atau disebut juga *carrier development* meliputi dua hal, yaitu perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir (*career planning*) adalah suatu proses dimana individu dapat mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya. Perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir penyusunan rencana-rencana untuk mencapai tujuan.

6. Pengaruh Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang melibatkan seperangkat proses pengaruh antar orang. Proses tersebut bertujuan memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan.

7. Kompensasi

Menurut Simamora (2004) kompensasi (*compensation*) adalah imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti

kontribusi mereka kepada organisasi. Balas jasa atas pelaksanaan tugas atau kontribusi karyawan kepada perusahaan dapat diberikan secara teratur maupun situasional.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Paramitadewi (2017) di sebuah perusahaan PDAM di Kota Gorontalo, menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2.1.5.3 Indikator Kinerja

Bernardin dalam P. S. Robbins (2006) menyatakan bahwa untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individual ada 6 kriteria yaitu:

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi *output*.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Efektivitas kerja persepsi pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.

5. Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Kemandirian dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap tugas dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing pegawai sesuai dengan tanggung jawab pegawai itu sendiri.

2.2 Tinjauan Empiris

2.2.1 Pengaruh *Internal Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan

Locus of control merupakan kepercayaan individu dalam mengontrol kejadian yang mempengaruhi dirinya (Ary & Sriathi, 2019).

Dalam penelitian yang dilakukan Amalini et al. (2016) hasil penelitian menunjukkan bahwa “*internal locus of control* berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan”. Secara empiris, hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Patten dalam Amalini et al. (2016) bahwa karyawan yang memiliki *internal locus of control* akan menghasilkan kinerja yang baik untuk perusahaan, sehingga dengan kinerja tersebut karyawan dapat memperoleh penghargaan (*reward*).

Berdasarkan kajian terdahulu di atas, disimpulkan bahwa *internal locus of control* dapat mempengaruhi kinerja karyawan”. Dengan adanya *locus of control* dan kinerja karyawan akan mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu kegiatan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

2.2.2 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan

Remunerasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang telah dihasilkan/diberikan pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan Maghfiroh (2015), hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan pada variabel remunerasi terhadap kinerja pegawai perpajakan. Hal ini semakin didukung oleh hasil penelitian oleh Teja (2017) yang menunjukkan bahwa bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa remunerasi dan kinerja memiliki hubungan yang kuat, artinya pemberian remunerasi akan memberikan dampak positif bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan.

2.2.3 Pengaruh *Internal Locus of Control* Terhadap Motivasi

Locus of control menurut Spector (Munir & Sajid, 2010) didefinisikan sebagai cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain (eksternal).

Dari hasil penelitian Badri & Aziz (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *internal locus of control* terhadap motivasi kerja.

2.2.4 Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi

Dalam penelitian menguji pengaruh remunerasi terhadap motivasi dalam pelayanan publik, Mukhti & Fachruddin (2016) menyatakan hasil penelitian bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pelayanan publik karyawan Kejati Aceh.

Hubungan dalam variabel remunerasi dan motivasi kerja adalah bahwa semakin efektif dan tepat sasaran dalam menerapkan pemberian remunerasi maka akan berdampak positif sehingga meningkatkan semangat kerja yang nantinya akan mempengaruhi motivasi kerja. Motivasi kerja tersebut kemungkinan akan dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan menerapkan remunerasi yang meliputi berbagai dimensi yang telah disebutkan guna mempengaruhi motivasi kerja, sehingga remunerasi memiliki dampak positif bagi karyawan sehingga dapat memacu motivasi pegawai dalam bekerja.

2.2.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja amat sangat dibutuhkan untuk suatu pekerjaan, karena pada dasarnya manusia mudah dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya, sehingga kebutuhan-kebutuhan yang lainnya akan lebih termotivasi untuk dicapai (keamanan/keselamatan, penerimaan, penghargaan, dan aktualisasi diri). Motivasi dapat timbul dari dalam karena adanya kebutuhan dasar manusia yang bersifat universal tetapi tidak dapat pila dirangsang. Rangsangan dari luar dapat berbentuk fisik atau non fisik yang disebut dengan motivasi sedangkan bendanya dinamakan motivator.

Dalam penelitian yang dilakukan Bawanda et al. (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja individu pada PT. Nusa Halmahera Minerals. Hal tersebut berarti dengan adanya peningkatan motivasi maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

2.2.6 Pengaruh *Internal Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

S. P. Robbins & Judge (2009) menyatakan bahwa seseorang dengan kecenderungan *internal locus of control* secara aktif mencari informasi sebelum membuat keputusan, memiliki motivasi tinggi dalam mencapai suatu target, dan berupaya untuk mengatur lingkungan di sekitarnya.

Untuk mengembangkan sikap-sikap positif yang akan mengarahkan karyawan pada pencapaian tujuan perusahaan, maka motivasi harus ditingkatkan, dalam hal ini baik motivasi eksternal maupun motivasi internal. Motivasi merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada pada diri manusia yang akan

mengarahkan perilaku untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik, sedangkan kepuasan merupakan sikap yang menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan dan hasil yang didapatkan.

Hasil penelitian yang ditemukan oleh Rafdianto (2022), menunjukkan bahwa *internal locus of control* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat *internal locus of control* seseorang maka motivasi dan kinerja karyawan semakin tinggi meningkat.

2.2.7 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah motivasi (Malthis & Jackson, 2006). Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2011). Motivasi ekstrinsik merupakan daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja yang salah satunya disebabkan adanya pemberian remunerasi.

Hasil penelitian yang ditemukan oleh Sitinjak et al. (2016), menunjukkan bahwa pemberian remunerasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi pada pegawai kantor imigrasi kelas I Surakarta, terbukti kebenarannya.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan *explanatory research*. Oleh sebab itu pengembangan hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini memerlukan justifikasi hasil-hasil penelitian terdahulu dengan variabel-variabel penelitian yang terkait dengan penelitian ini. Berikut ini hasil *review* dari penelitian terdahulu.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Henis Fiqih Amalini, Mochammad Al Musadieg, Tri Wulida Afrianty (2016)	Pengaruh <i>Locus of Control</i> Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang)	<i>Internal Locus of Control, External Locus of Control, Kepuasan Kerja, Kinerja</i>	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. <i>Internal locus of control</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan maupun kinerja karyawan, <i>external locus of control</i> berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan maupun kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Alfit Maghfiroh, (2015)	Pengaruh Remunerasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai Pajak Terhadap Kinerja Pegawai Pajak Pada KPP Madya Se-Jakarta	Remunerasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Terdapat pengaruh secara simultan pada variabel (remunerasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja) terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikan di bawah 0,05.
3.	Kasmanto (2019)	Pengaruh <i>Self Esteem, Locus of Control</i> , dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Permodalan Nasional Madani Persero Surabaya.	<i>Self Esteem, Locus of Control, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja</i>	Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari analisis <i>path</i> . Terdapat pengaruh signifikan <i>internal locus of control</i> terhadap motivasi kerja.

4.	Iqbal Mukhti, Rudy Fachruddin (2016)	Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi dalam Pelayanan Publik (Studi Pada Kantor Kejaksaan Tinggi Aceh)	Remunerasi, Motivasi Kerja	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear sederhana. Remunerasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
5.	Brenda H Bawanda, Riane Jhonly Pio, Wehelmina Rumawas, (2018)	Pengaruh <i>Locus of Control</i> dan Motivasi Terhadap Kinerja Individu Pada PT. Nusa Halmahera Minerals	<i>Locus of Control</i> , Motivasi, Kinerja	Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Variabel independen (Internal LOC dan motivasi) secara simultan berpengaruh positif terhadap variabel dependen (kinerja) tetapi dengan hubungan yang lemah.
6.	Mohd Abi Rafdianto, (2022).	Pengaruh <i>Locus of Control</i> Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Sentral Pengolahan Pos Medan	<i>Locus of Control</i> , Kinerja, Motivasi	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. <i>Internal locus of control</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Internal locus of control</i> berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi motivasi di perusahaan makin tinggi tingkat kinerja karyawan. <i>Internal locus of control</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan.

7.	Febyana Listya Sitinjak, Suprayitno, Lamidi, (2016)	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Survei pada Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Surakarta)	Remunerasi, Kinerja, Motivasi	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah <i>path analysis</i> . Ada pengaruh yang signifikan remunerasi terhadap motivasi pada pegawai, ada pengaruh yang signifikan remunerasi terhadap kinerja pada pegawai, ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja pada pegawai, dan ada pengaruh yang signifikan remunerasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi pada pegawai.
8.	Risni et al.(2015)	Pengaruh Remunerasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda	Remunerasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linier berganda. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara remunerasi terhadap kinerja pegawai, dan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai
9.	Retnoningtyas (2015)	Analisis Pengaruh Remunerasi dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Sandi Negara	Remunerasi, <i>Employee Engagement</i> , Kinerja Pegawai	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linear berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara remunerasi terhadap kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara namun terdapat hubungan antara remunerasi dan kinerja bernilai positif.

10.	Amin (2017)	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Pertanahan Kota Makassar	Remunerasi, Kinerja Pegawai	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linear sederhana. Hasil penelitian diketahui bahwa Remunerasi berpengaruh terhadap Kinerja ASN pada Kantor Pertanahan Kota Makassar.
11.	Saiya (2016)	Pengaruh Remunerasi, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen SDM PT Semen Indonesia Tbk.	Remunerasi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Syarifuddin (2016)	Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tangerang	Remunerasi, Kinerja Pegawai	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pemberian remunerasi terhadap kinerja pegawai.
13.	Mujiatun & Ashal (2017)	<i>An Anlaysia of Locus of Control on Employee Performance and In Islamic Prespective (Case Study of PT. Bank Syariah Mandiri CFBC Medan)</i>	<i>Locus of Control</i> , Kinerja Karyawan	Metode analisis yang digunakan adalah <i>mix method</i> . Hasil penelitian menyatakan bahwa internal <i>locus of control</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

14.	Mulyani et al. (2019)	<i>The Effect Locus of Control And Organizational Culture Toward Employee Performance With Organizational Commitments as Intervening Variable</i>	<i>Locus of Control, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasional</i>	Analisis yang digunakan adalah analisis regresi dan <i>path analysis</i> . Hasil penelitian menyatakan bahwa <i>internal locus of control</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. <i>Locus of control</i> , budaya organisasi, dan komitmen organisasional secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
15	Putra (2017)	Indikator Keberhasilan Kinerja Individu dengan <i>Locus of Control</i> dan Kepribadian sebagai Variabel Independen	Kinerja Individu, <i>Locus of Control, Kepribadian</i>	Analisis yang digunakan adalah analisis <i>patial least square</i> . Hasil penelitian menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara <i>locus of control</i> dengan kinerja seseorang. Hal ini dapat dilihat dari nilai korelasi kedua variabel sangat lemah. Terdapat pengaruh antara kepribadian terhadap kinerja seseorang.
16.	Poespowidjojo et al. (2019)	<i>Internal Locus of Control Affect Job Performance of Commercial Television in Indonesia Context Mediation of Job Embeddedness</i>	<i>Internal Locus of Control, Job Performance, Job Embeddedness</i>	Metode analisis yang digunakan adalah metode PLS. Hasil penelitian menyatakan bahwa karyawan dengan <i>internal locus of control</i> yang tinggi melalui <i>job embeddedness</i> juga akan menghasilkan kinerja perusahaan yang tinggi.

17	Annida et al. (2018)	Analisis Interaksi Komitmen Afektif Pada Locus Of Control Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin)	Komitmen Afektif, <i>Locus of Control</i> , Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan.	Metode analisis yang digunakan adalah SEM-AMOS. Hasil analisis menyimpulkan bahwa <i>internal locus of control</i> tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
18.	Parmin (2015)	Pengaruh Disiplin Kerja, <i>Internal Locus of Control</i> , dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kebumen.	Disiplin Kerja, <i>Internal Locus of Control</i> , Motivasi, Kinerja Pegawai	Analisis yang digunakan adalah analisis linier berganda. Variabel <i>internal locus of control</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada DPPKAD Kabupaten Kebumen. Hal tersebut berarti dengan adanya peningkatan <i>internal locus of control</i> maka kinerja pegawai akan meningkat tetapi tidak secara signifikan. Tetapi variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada DPPKAD Kab. Kebumen. Hal tersebut berarti dengan adanya peningkatan motivasi maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

19.	Palkhan (2022)	Pengaruh <i>Locus of Control</i> , Lingkungan Kerja, dan Kompensasi, terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia KC Palembang Sudirman	<i>Locus of Control</i> , Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Motivasi	Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>internal locus of control</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja. <i>Locus of control</i> tidak berpengaruh terhadap motivasi. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi. Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi.
20.	Pratama & Prasetya (2017)	Pengaruh Sistem Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Pada Perguruan Tinggi	Remunerasi, Kepuasan Kerja, Motivasi	Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah <i>path analysis</i> . Terdapat pengaruh signifikan remunerasi terhadap kepuasan kerja, begitu pula kepuasan kerja terhadap motivasi. Namun terdapat pengaruh tidak signifikan remunerasi terhadap motivasi kerja dosen.