

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Definisi Kinerja**

Menurut Lijan Poltak Sinambela, dkk (2011) dalam Sinambela (2019) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja menurut Robbins (1996) dalam Sinambela (2017) adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Pendapat lain mengenai pengertian kinerja dikemukakan oleh Withmore dalam Sinambela, (2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Menurut Stolovitch dan Keeps dalam Sinambela (2019) Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Sementara itu menurut Hersey dan Blanchard dalam Sinambela (2019) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dari pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan

sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan dalam sebuah organisasi atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi atau kelompok tersebut.

Kinerja sangat penting bagi sebuah organisasi, karena kinerja merupakan suatu alat untuk mengetahui kondisi tingkat pencapaian hasil suatu instansi yang dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta untuk mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja, maka perusahaan akan dapat mengambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kegiatan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama dan tugas perusahaan, bahan untuk perencanaan, serta menentukan tingkat keberhasilan perusahaan untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain.

#### **b. Formula Kinerja**

Untuk meningkatkan kinerja, perlu dibuat standar pencapaian melalui penulisan pernyataan-pernyataan tentang berbagai kondisi yang diharapkan ketika pekerjaan dilakukan. Secara sistematis, untuk menentukan kinerja pegawai dapat digunakan formula sebagai berikut (Sinambela, 2018 : 484):

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

**Gambar 2.1 Formula Kinerja Pegawai**

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang pegawai sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan motivasi yang ditunjukkan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Dalam hal ini kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, begitupun motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

**c. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Tangkilisan dalam Widodo, (2019), mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja pegawai sebagai berikut:

- 1) Teknologi meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi.
- 2) Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi meliputi material atau bahan yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi.
- 3) Kualitas lingkungan fisik meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan kerja.
- 4) Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.

- 5) Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.
- 6) Pengelolaan sumber daya manusia meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi, dan lain-lainnya.

**d. Aspek- aspek kinerja**

Aspek-Aspek Penilaian Kinerja menurut Hasibuan dalam Suryadi, dkk (2018), mengemukakan bahwa kinerja dapat dinilai melalui aspek berikut ini :

- 1) Kesetiaan, yaitu kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasinya yang ditunjukkan oleh kesediaannya untuk menjaga dan membela organisasi.
- 2) Prestasi kerja, yaitu hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan berdasarkan uraian jabatannya.
- 3) Kejujuran, yaitu kejujuran dalam menjalankan tugasnya untuk memenuhi janji.
- 4) Kedisiplinan, yaitu ketaatan terhadap peraturan dan bekerja sesuai instruksi.
- 5) Kreativitas, yaitu kemampuan berkreasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- 6) Kerjasama, yaitu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal.

- 7) Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk memimpin dan memberi pengaruh melalui pribadinya yang kuat, berwibawa, dihormati, dan memotivasi orang lain untuk bekerja dengan efektif.
- 8) Kepribadian, yaitu perilaku yang memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
- 9) Prakarsa, yaitu kemampuan berpikir secara orisinal berdasarkan inisiatif dalam membuat keputusan.
- 10) Kecakapan, yaitu kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan beragam elemen di dalam manajemen dan penyusunan kebijakan.
- 11) Tanggung jawab, yaitu kesediaan untuk mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan, sarana dan prasarana yang dipakai serta perilaku kerja.

**e. Indikator kinerja**

Menurut Edison, (2016) terdapat lima indikator kinerja sebagai berikut :

- 1) Fokus pada target
- 2) Memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas
- 3) Pekerjaan selesai tepat waktu
- 4) Dilakukan dengan cara yang benar
- 5) Transparan dan dapat di pertanggungjawabkan

## 2. Kepuasan kerja

### a. Definisi kepuasan kerja

Terdapat beberapa pengertian mengenai kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli, Menurut Sinambela, (2019), memandang kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan.

Weihric, Koontz dalam Sinambela, (2019), menyatakan bahwa kepuasan kerja merujuk pada pengalaman kesenangan atau kesukaan yang dirasakan oleh seseorang ketika apa yang diinginkannya tercapai.

Sedangkan menurut Greenberg dan Baron dalam Sinambela, (2019), kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya.

Berbeda dengan Steve M. Jex dalam Sinambela, (2019), yang mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan, kepuasan kerja melulu berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan aspek perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaannya.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli yang disebutkan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari karyawan yang menggambarkan sikap positif atau negatif dari pencapaian pekerjaan yang dikerjakannya.

#### **b. Teori Kepuasan kerja**

Menurut Sinambela, (2019), teori yang membahas kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

##### **1) Teori Nilai**

Konsep ini terjadi pada tingkatan ketika hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil dari pekerjaan yang dilakukan, maka tingkat kepuasan semakin meningkat begitu juga sebaliknya. Teori ini lebih menekankan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor yaitu dengan cara yang efektif dalam memuaskan pekerja dengan apa yang mereka inginkan. Penelitian ini memfokuskan pada teori nilai dengan menyesuaikan fenomena yang terjadi dalam perusahaan. Karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja ketika mereka mendapatkan apa yang mereka inginkan, salah satunya dengan diberikan beberapa tunjangan selain gaji pokok. Yaitu mendapatkan uang makan, transportasi serta setiap tahunnya mendapatkan jalan – jalan gratis bersama keluarga yang diadakan perusahaan.

## 2) Teori Keseimbangan

Menurut teori ini, puas atau tidaknya karyawan merupakan hasil dari bandingan yang mereka lakukan antara *input- outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* karyawan lain. Jadi, apabila perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka karyawan tersebut akan merasa puas. Sebaliknya, apabila tidak seimbang maka dapat menyebabkan ketidakpuasan.

## 3) Teori Perbedaan

Teori ini dikemukakan oleh Porter, yang intinya berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan apa yang dirasakan oleh karyawan.

## 4) Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas jika mereka mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan karyawan terpenuhi maka semakin puas pula mereka.

## 5) Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada pendapat kelompok yang dianggap oleh para karyawan sebagai kelompok rujukan. Kelompok rujukan tersebut oleh karyawan

dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, para karyawan akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok rujukan.

6) Teori Dua Faktor

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga tergantung pada persepsi kelompok pekerja tentang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja melalui dimensi yang terpisah.

**c. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Menurut Sinambela, (2019), mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja karyawan sebagai berikut :

1) Faktor psikologi

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.

2) Faktor Sosial

Merupakan yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama karyawan, dengan atasannya , maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

### 3) Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

### 4) Faktor Finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

### 5) Mutu Pengawasan

Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

### 6) Faktor hubungan antar pegawai, antara lain :

- a) Hubungan antara manajer dengan karyawan
- b) Faktor fisik dan kondisi kerja
- c) Hubungan sosial diantara karyawan
- d) Sugesti dari teman sekerja, dan
- e) Emosi dan situasi kerja

#### **d. Penyebab kepuasan Kerja**

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Sinambela, (2019), terdapat beberapa penyebab kepuasan kerja yaitu :

##### 1) Pemenuhan Kebutuhan

Dalam hal ini, kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan kepada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

##### 2) Perbedaan

Kepuasan menurut faktor ini merupakan sejauh mana hasil dapat memenuhi harapan, yang mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.

##### 3) Pencapaian nilai

Dalam hal ini, pencapaian nilai menunjukkan bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting. Nilai yang diharapkan satu orang dengan orang lain pasti berbeda baik kuantitas maupun kualitas dari nilai tersebut.

##### 4) Keadilan

Keadilan berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja.

##### 5) Komponen genetik

Kepuasan dalam hal ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor

genetik. Indikator yang dijadikan acuan untuk melihat kepuasan kerja ini dihubungkan dengan lingkungan kerja baik internal (terkait dengan fasilitas, rekan sekerja, dan lain – lain) maupun eksternal.

**e. Indikator kepuasan kerja**

Menurut Wahyudin dalam Yudha, (2018), bahwa terdapat indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

- 1) Pekerjaan itu sendiri
- 2) Atasan
- 3) Teman sekerja
- 4) Promosi
- 5) Gaji atau upah

**3. Locus of control**

**a. Definisi Locus of control**

Rotter (1966) dalam Mootalu, dkk (2019) mendefinisikan *locus of control* adalah tingkat dimana seseorang individu menerima kejadian – kejadian sebagai bagian dari perilakunya sendiri. Individu yang percaya bahwa mereka dapat memengaruhi *outcome* atau capaian melalui kemampuan, usaha, dan keterampilannya sendiri dikatakan sebagai individu yang berorientasi *internal locus of control*. Sementara individu yang percaya bahwa *ouotcomes* atau capaian ditentukan oleh kekuatan yang berada diluar dirinya seperti nasib, keberuntungan, atau orang lain, dikatakan sebagai orang yang berorientasi *external locus of control*. *Locus of control* merupakan salah satu variabel kepribadian (*personility*),

yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib (*destiny*) sendiri.

Greehalgh dan Rosenbalt dalam Puspitayanti (2015) menyatakan bahwa *locus of control* didefinisikan sebagai keyakinan masing – masing individu karyawan tentang kemampuannya untuk bisa mempengaruhi semua kejadian yang berkaitan dengan dirinya dan pekerjaannya.

Permasalahan yang dihadapi oleh karyawan yang berhubungan dengan *locus of control* yaitu pegawai cenderung kurang mampu dalam mengatasi penurunan kinerja menurut Reza dalam Puspitayanti (2015).

Hal ini disebabkan oleh kecenderungan karyawan yang kurang aktif, sehingga kinerjanya tidak berorientasi pada produktivitas tugas. Kinerja juga dipengaruhi oleh tipe personalitas individu, yaitu individu dengan internal *locus of control* lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya, sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan beberapa pengertian diatas peneliti menyimpulkan bahwa *locus of control* merupakan kendali individu atas pekerjaan mereka dan kepercayaan mereka terhadap keberhasilan diri.

*Locus of Control* atau lokus pengendalian yang merupakan kendali individu atas pekerjaan mereka dan kepercayaan mereka terhadap keberhasilan diri. Lokus pengendalian diri ini terbagi menjadi dua yaitu :

- 1) Lokus pengendalian internal yang mencirikan seseorang memiliki keyakinan bahwa mereka bertanggung jawab atas perilaku kerja mereka di organisasi.

- 2) Locus pengendalian eksternal yaitu locus pengendalian yang mencirikan individu yang mempercayai bahwa perilaku kerja dan keberhasilan tugas mereka lebih dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi.

*Locus of control* yang berbeda bisa mencerminkan motivasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda, dimana *locus of control* internal akan cenderung lebih sukses dalam karir mereka dibandingkan *locus of control* eksternal, dikarenakan level kerja mereka yang cenderung lebih tinggi, adanya promosi yang lebih cepat dan mendapatkan uang yang lebih Saputra dalam Subroto (2017).

**b. Jenis *locus of control***

Ida dan Dwinta(2010) dalam Yusnaena dan Hayati (2018) membedakan orientasi *locus of control* menjadi dua, yaitu :

- 1) *Locus of control* internal

Hal ini dijelaskan bahwa individu dengan *locus of control* internal cenderung menganggap bahwa keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*) dan usaha (*effort*) lebih menentukan apa yang mereka peroleh dalam hidup.

- 2) *Locus of control* eksternal

Hal ini dijelaskan bahwa Individu dengan *locus of control* eksternal cenderung menganggap hidup mereka lebih ditentukan oleh kekuatan dari luar diri mereka, seperti nasib, takdir dan keberuntungan.

### **c. Indikator *Locus of control***

Sanjiwani dan Wisadha (2016) dalam Subroto (2017) *Locus of control* mempunyai beberapa indikator, yaitu :

#### *1) Locus of control internal*

- a) Kemampuan.
- b) Minat.
- c) Usaha.

#### *2) Locus of control eksternal*

- a) Nasib.
- b) Sosial ekonomi.
- c) Pengaruh orang lain.

### **4. *Self Efficacy***

#### **a. Definisi *Self Efficacy***

Robbins, (2015) dalam Priyantono (2017) mendefinisikan bahwa *Self-efficacy theory* (teori efikasi diri) juga dikenal dengan teori kognitif sosial, atau teori pembelajaran sosial, mengacu pada keyakinan individu untuk melaksanakan tugas. Seseorang dengan *self-efficacy* tinggi akan merasa mampu dan percaya diri dalam melakukan sesuatu dengan baik dalam suatu situasi tertentu. Menurut Bandura (1986) dalam Priyantono (2017) *self efficacy* menyangkut keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimiliki dalam mempengaruhi kontrol terhadap lingkungannya.

Pengertian lain menurut Bandura, (1991) dalam Diawati, dkk (2019) Efikasi diri didefinisikan sebagai keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Sedangkan menurut Lunenburg (2011) dalam Sebayang (2017) *self efficacy* adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya diberbagai situasi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Maka dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* merupakan keyakinan seorang individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam mengatur dan melaksanakan tindakan atau tugas untuk mencapai suatu tujuan.

**b. Dimensi *self Efficacy***

Menurut Engko (2008) dalam Adianita, dkk (2017) *self efficacy* bersifat situasional dan kontekstual, yaitu tergantung pada situasi yang dihadapidan konteks tugas yang dihadapi. Adapundimensi – dimensi dari *self efficacy* menurut bandura yaitu:

1) Dimensi tingkat (*level*).

Dimensi ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu untuk melakukannya. Apabila individu dihadapkan pada tugas – tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya maka efikasi diri individu akan terbatas pada tugas – tugas yang mudah,

sedang atau bahkan meliputi tugas – tugas yang paling sulit sesuai dengan batas kemampuan yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing-masing tingkat.

2) Dimensi kekuatan (*streght*).

Dimensi ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dan keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman – pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya, pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya.

3) Dimensi generalisasi (*generality*).

Dimensi ini berkaitan dengan luas bidang tingkah laku yang mana individu merasa yakin akan kemampuannya. Individu dapat merasa yakin terhadap kemampuan dirinya. Apakah terbatas pada suatu aktivitas dan situasi tertentu atau pada serangkaian aktivitas dan situasi yang bervariasi.

Efikasi diri atau keyakinan kebiasaan diri itu dapat diperoleh, diubah, ditingkatkan atau diturunkan melalui salah satu atau kombinasi empat sumber, yakni pengalaman menguasai sesuatu prestasi (*performance accomplishment*), pengalaman vikarius (*vicarius experience*), persuasi sosial (*social persuasion*), dan pembangkitan emosi (*emotional/physiological states*).

### c. Aspek-aspek *self efficacy*

Menurut Bandura dalam Sibuea dan Rustono (2015), terdapat empat aspek yang dapat digunakan dalam pengukuran *self-efficacy*, yaitu:

- 1) *Enactive Mastery Experience*, merupakan suatu pengalaman belajar yang diperoleh melalui *learning by doing* atau *experiential learning*. *Enactive mastery experience* merupakan salah satu sumber yang memberikan kontribusi paling besar dalam pembentukan *self-efficacy*, karena aspek ini didasarkan pada pengalaman-pengalaman keberhasilan pribadi.
- 2) *Vicarious Experience*, merupakan penilaian mengenai *self-efficacy* yang sebagian besar diperoleh melalui pengalaman atau hasil yang dicapai oleh orang lain yang dijadikan sebagai model. Pengalaman belajar diperoleh melalui pengamatan terhadap tampilan orang lain (*modeling*) dan melalui kejelasan instruksi yang diberikan oleh model. Ketika model dianggap berhasil melakukan suatu pekerjaan, maka *self-efficacy* akan meningkat dan sebaliknya kegagalan *role model* akan menurunkan *self-efficacy*.
- 3) *Verbal Persuasion*, merupakan keyakinan akan kemampuan diri yang diperoleh dari orang lain yang disampaikan secara lisan. Keyakinan yang diperoleh melalui proses ini sifatnya lemah dan untuk jangka waktu singkat. Selain itu, keyakinan diri dapat diperoleh melalui pernyataan orang lain yang disampaikan secara terus menerus, sehingga terbentuk keyakinan yang relatif menetap.

4) *Emotional Arousal*, merupakan ambang ketergugahan emosi seseorang dalam menghadapi suatu keadaan atau situasi tertentu. Ambang ketergugahan emosi pada tingkat rendah membuat individu mudah cemas ketika sedang menyelesaikan suatu masalah. Semakin kompleks masalah yang harus diselesaikan, ia akan semakin cemas karena merasa tidak sanggup untuk menyelesaikannya, sebaliknya apabila ambang ketergugahan emosi seseorang tinggi maka ia tidak mudah terganggu ketika sedang menghadapi suatu masalah. Ia akan tetap tenang dan berusaha menyelesaikannya dengan baik.

**d. Keadaan psikologis dalam *self efficacy***

1) Proseskognitif

Kemampuan karyawan dalam menganalisis dan mengungkapkan ide – ide untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

2) Proses motivasi

Keadaan dimana karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tindakan yang direncanakan dan menerima konsekuensi dalam menjalankan rencana tersebut.

3) Proses afeksi

Proses dimana karyawan dapat mengontrol emosi dan ancaman yang akan merusak kepercayaan akan mampu menyelesaikan tugas tertentu.

4) Proses seleksi

Kemampuan karyawan untuk menyeleksi tingkah laku dan lingkungan yang tepat sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

**e.Indikator *self efficacy***

Menurut Lunenberg dalam Sebayang (2017) indikator *self efficacy* adalah sebagai berikut :

- 1) Pengalaman akan kesuksesan (*Past Performance*)
  - a) Tugas yang menantang
  - b) Pelatihan
  - c) Kepemimpinan
- 2) Pengalaman individu lain (*Vicarious Experience*)
  - a) Kesuksesan rekan kerja
  - b) Kesuksesan perusahaan
- 3) Persuasi verbal (*Verbal Persuasion*)
  - a) Hubungan atasan dengan pegawai
  - b) Peran pemimpin
- 4) Keadaan fisiologis (*Emotional Cust*)
  - a) Keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan
  - b) Keinginan sukses mencapai tujuan

## B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara kepuasan kerja, *locus of control* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan, berikut tabel penelitian terdahulu :

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
1	Priyantono (2017) Volume 6 No. 2 Mei 2017 ISSN : 2089 - 3477	Pengaruh <i>Self-Leadership</i> , <i>Self-Efficacy</i> Dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi Pada <i>Independent Bussines Owner</i> PT. Amway Indonesia Di Semarang, Jawa Tengah)	Terdapat <b>pengaruh signifikan positif</b> <i>self-efficacy</i> terhadap kinerja karyawan <i>Independent Bussines Owner</i> Pt. Amway Indonesia Di Semarang, Jawa Tengah
2	Ardi, Astuti dan Sulistyio Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 52 No. 1 November 2017	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya)	Efikasi diri berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan Pt Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya
3	Sebayang dan Sembiring ISSN : 2355-9357 e- Proceeding of Management : Vol.4, No.1 April 2017	Pengaruh <i>Self Esteem</i> Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Di PT. Finnet Indonesia	<i>Self efficacy</i> berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kinerja Karyawan Studi Kasus Di PT. Finnet Indonesia

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
4	Sibuea dan Rustono ISSN : 2355-9357 e- Proceeding of Management : Vol.2, No.3 Desember 2015	Pengaruh Budaya Organisasi Dan <i>Self-Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pln (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten	<i>Self-efficacy</i> memiliki <b>pengaruh</b> secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten
5	Adianita, Mujanah dan Candraningrat <i>Journal Of Research In Economics And Management</i> Volume 17, No. 1, Januari - Juni (Semester I) 2017, Halaman 1-xx	Kompetensi Karyawan, <i>Emotional Quotient</i> Dan <i>Self Efficacy</i> Pengaruhnya Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dan Kinerja Karyawan Pada Indomobil Grup Di Surabaya	<i>Self efficacy</i> berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan Karyawan Pada Indomobil Grup Di Surabaya
6	Fadilah dan Laura, (2018) Media Manajemen Jasa ISSN 2502-3632 (Online) ISSN 2356-0304 (Paper) Vol.6 No.1, Januari – Juni 2018	Pengaruh <i>self efficacy</i> dan <i>empowerment</i> terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating pada PT Taman Impianjaya Ancol	<i>Self efficacy</i> <b>tidak berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.
7	Widyawati dan Karwini  FORUM MANAJEMEN, Volume 16, Nomor 2, Tahun 2018	Pengaruh <i>Self Esteem, Self Efficacy</i> Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Dwi Fajar	<i>Self efficacy</i> berpengaruh positif dan <b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwi Fajar Semesta Denpasar

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
		Semesta Denpasar	
8	Widodo (2019) Vol. 11 No. 1 Juni 2019 ISSN: 2088-3145	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas kebersihan kota binjai	Kepuasan kerja <b>tidak berpengaruh signifikan</b> antara terhadap kinerja karyawan
9	Juniantara dan Riana ISSN : 2337-3067 E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 4.09 (2015) : 611-628	Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan <b>signifikan</b> terhadap kinerja
10	Latief, Syardiansah dan Safwan Jurnal Administrasi Publik : <i>Public Admnistration Journal</i> , 9 (1) Juni 2019 ISSN 2088-527X (Print) ISSN 2548-7787	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan	Kepuasan kerja berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan BPJS Kesehatan Kota Langsa
11	Nasution Jurnal Ilmiah AMIK Labuhan Batu Vol.7 No.1/Januari/2019 2615-1855 (E-ISSN) 2303-2863 (P-ISSN)	Pengaruh Sikap Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PP London Sumatera, Tbk Sei Rumbia Estate	Kepuasan kerjakaryawan berpengaruh positif dan <b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera,

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
			Tbk
12	Agustina, Jaya dan Pungan  Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 3 No. 1 (2019) 33 - 40	Pengaruh Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Tambang Batubara Bukit Asam)	Kepuasan kerja berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan PT Tambang Batubara Bukit Asam.
13	Mootalu, Adolfin dan Uhing  ISSN 2303-1174  Jurnal EMBA Vol.7 No.1 Januari 2019, Hal. 381 – 390	Pengaruh <i>locus of control</i> dan gaya kepemimpinan transformasioanl terhadap kinerja pegawai badan pengelola keuangan dan aset daerah (bpkad) kota manado	Secara parsial <i>Locus of control</i> berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kinerja pegawai badan pengelola keuangan dan aset daerah (bpkad) kota manado
14	Annida, dkk (2018)  Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 6 Nomor 3, 2018	Analisis interaksi komitmen afektif pada <i>locus of control</i> dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan studi pada karyawan PDAM bandarmasih kota banjarmasin	<b>Tidak ada pengaruh</b> antara <i>locus of control</i> terhadap kinerja
15	Agusniwar, Aziz dan Darsono  Jurnal Magister Manajemen ISSN	Pengaruh kompleksitas tugas dan <i>locus of control</i> terhadap kinerja karyawan dan	<i>Locus of control</i> berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
	2302-0199Volume 1, No. 1, September 2017	dampaknya pada kinerja PT. Bank rakyat indonesia cabang meulaboh	PT.Bank BRI Cabang Meulaboh.
16	Mu'awwanah (2015) ISSN : 2088-6365 e-ISSN : 2477-5576 Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam, Vol.5, No. 2	Pengaruh Pengetahuan Ekonomi Islam dan <i>Locus of Control</i> Terhadap Kinerja Karyawan BMT UGT SIDOGIRI di Kabupaten Jember.	<i>Locus of Control</i> <b>berpengaruh positif</b> terhadap Kinerja Karyawan BMT UGT Sidogiri di Kabupaten Jember
17	Andini, dkk 2019 Jurnal AKRAB JUARA Volume 4 Nomor 2 Edisi Mei 2019 (160-172)	Pengaruh locus of control, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor (studi kasus di bpkp perwakilan sumatera utara)	<i>Locus of control</i> berpengaruh positif dan <b>signifikan</b> terhadap kinerja auditor pada Auditor di BPKP Perwakilan Sumatera Utara
18	Yusnaena dan Hayati Menara Ekonomi, ISSN : 2407-8565; E-ISSN: 2579-5295 Volume IV No. 3 – Oktober 2018	Pengaruh <i>locus of control</i> terhadap kinerja karyawan bank syariah mandiri ke padang	<i>Locus Of Control</i> Internal dan <i>Locus Of Control</i> Eksternal mempunyai pengaruh <b>signifikan</b> terhadap Kinerja Karyawan
19	Oktavia dan suryoko (2017)	Pengaruh <i>self-efficacy</i> dan <i>locus of control</i> terhadap	<i>Locus of control</i> berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
	Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis	kinerja karyawan divisi redaksi PT. Semarang intermedia pers	Kinerja Karyawan Redaksi.
20	Stevani Sebayang, S.Kom,MM dan Dr.Jafar Sembiring, M.Ed.M (2017)	Pengaruh <i>Self Esteem</i> dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di PT. Finnet Indonesia	<i>Self Efficacy</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
21	Ary dan Sriathi (2019)	pengaruh <i>self efficacy</i> dan <i>locus of control</i> terhadap kinerja karyawan (studi pada ramayana mal bali)	<i>Self Efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
22	Noviawati (2016)	Pengaruh <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel <i>intervening</i> (studi pada karyawan divisi <i>finance</i> dan divisi <i>human resource</i> pt. Coca-cola distribution indonesia, surabaya)	<i>Self Efficacy</i> berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan
23	Erlita (2018)	Pengaruh <i>leader member exchange</i> , <i>self efficacy</i> , dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan bagian pabrikasi di pt. Pg candi baru	<i>Self Efficacy</i> berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
		sidoarjo)	
22	Rosiana (2016)	Pengaruh karakteristik budaya organisasi, locus of control dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan studi pada perusahaan daerah pengelola air limbah (pd pal) kota banjarmasin	<i>Locus of control</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
23	Mira, choong dan Thim <i>Management Science Letters</i> 9 (2019) 771–786 University of Multi Media, Cyberjaya, Malaysia	<i>The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance</i>	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan <b>signifikan</b> terhadap kinerja
24	Clercq, Haq dan Azeem <i>Management Decision</i> Vol. 56 No. 4, 2018 pp. 891-907 <i>Emerald Publishing Limited</i> 0025-1747 DOI 10.1108/MD-03-2017-0187	<i>Self-efficacy to spur job performance Roles of job-related anxiety and perceived workplace incivility</i>	<i>Self efficacy</i> berpengaruh positif dan <b>signifikan</b> terhadap kinerja.
25	Kartasari, Tjaraka dan Sudaryati ICOI-2018 The	<i>The Effect of Professionalism, ESQ and Locus of Control on Acceptance</i>	<i>Locus of control</i> berpengaruh positif dan <b>signifikan</b>

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
	2018 <i>International Conference of Organizational Innovation Volume 2018</i>  <i>KnE Social Sciences, pages 136–147. DOI 10.18502/kss.v3i10.3367</i>	<i>Dysfunctional Behavior with Performance of Internal Auditor as an Intervening Variable</i>	terhadap kinerja

### C. Hubungan antar variabel dan kerangka pemikiran

Menurut Sugiyono (2017), mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis peraturan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu di jelaskan hubungan antara variabel bebas (independen) dan variabel terkait (dependen), peraturan antar variabel tersebut, selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk hubungan antar variabel penelitian.

#### 1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja menggambarkan perasaan seseorang terhadap lingkungan pekerjaannya. Kepuasan kerja sangatlah penting, sebab seorang karyawan dalam sebuah organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan organisasi. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kinerja karyawan menjadi tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Juniantara dan Riana (2015) menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian mengenai kepuasan kerja juga dilakukan oleh Latief, dkk (2019) di BPJS Kesehatan Kota Langsa, yang menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian dari Agustina, dkk (2019) menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tambang Batubara Bukit Asam. Penelitian dari Nasution (2019) juga menghasilkan kepuasan kerjakaryawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pt. PP London Sumatera, Tbk. Berdasarkan definisi dan acuan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan**

*Locus of control* yaitu tingkat dimana seseorang individu menerima kejadian-kejadian sebagai bagian dari perilakunya sendiri. Individu yang percaya bahwa mereka dapat mempengaruhi *outcome* atau capaian melalui kemampuan, usaha, dan keterampilannya sendiri dikatakan sebagai individu yang berorientasi *internal locus of control*. Sementara individu yang percaya bahwa *ouotcomes* atau capaianditentukan oleh kekuatan yang berada diluar dirinya seperti nasib, keberuntungan, atau orang lain, dikatakan sebagai orang yang berorientasi *external locus of control*. *Locus of control* merupakan salah satu variabelkepribadian (*personility*), yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrolnasib (*destiny*) sendiri.

Penelitian Mootalu, dkk (2019) menghasilkan bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Yusnaena dan Hayati (2018) yang menghasilkan bahwa *Locus Of Control Internal* dan *Locus Of Control Eksternal* mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Oktavia dan Suryoko (2017) menghasilkan bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Redaksi. Ada juga penelitian dari Andini, dkk (2019) yang menghasilkan *Locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor pada Auditor di BPKP Perwakilan Sumatera Utara. Berdasarkan definisi dan acuan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

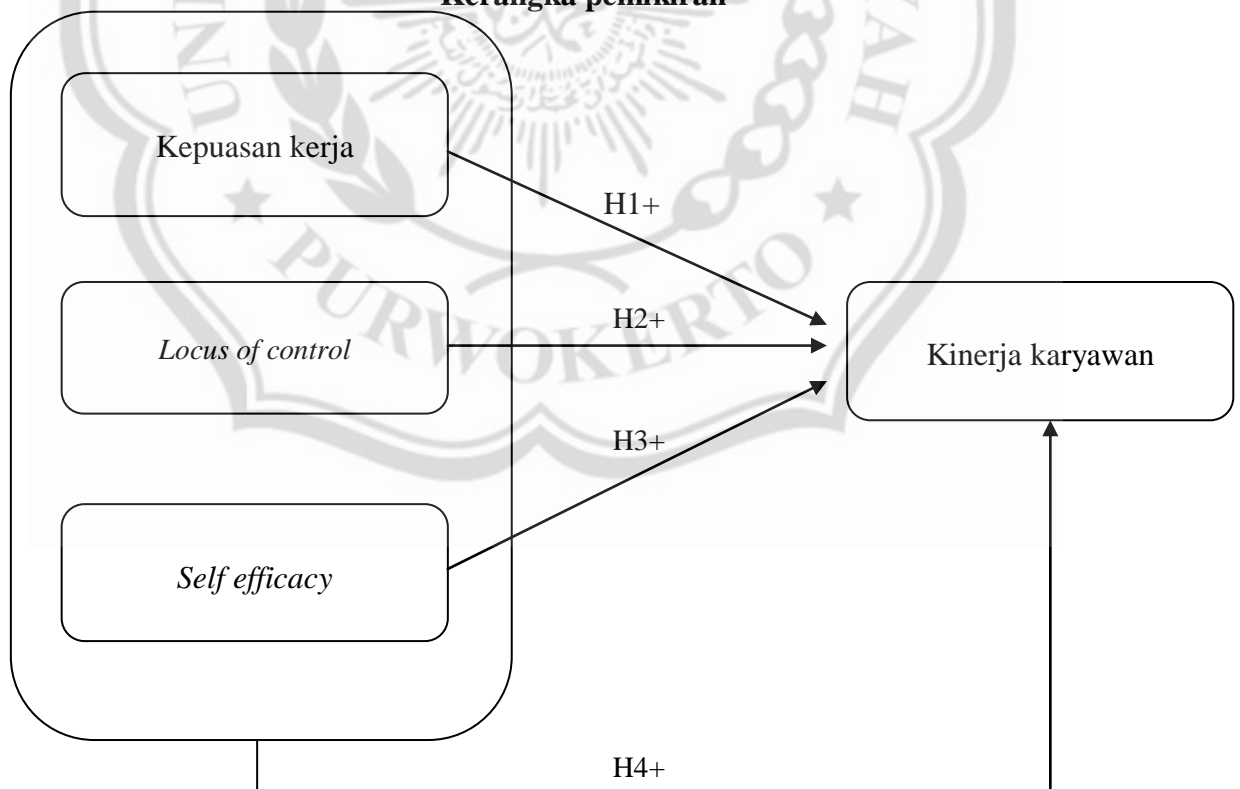
### **3. Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan**

*Self efficacy* berkaitan dengan sejauh mana seorang individu mampu memiliki kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya dalam mengatasi situasi yang mungkin akan dihadapi dimasa yang akan datang. Kurangnya *self efficacy* pada diri seorang karyawan juga dapat mengakibatkan turunnya kinerja karyawan pada perusahaan. Akan tetapi apabila semakin tinggi *self efficacy* seorang karyawan akan kemampuan yang dimilikinya maka semakin tinggi juga peluang untuk berhasil dan mencapai tujuan perusahaan.. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardi, dkk (2017) yang menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain dilakukan oleh Widiawati dan Karwini (2018) menghasilkan *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Sibuea dan Rustono

(2015) menghasilkan bahwa *Self-efficacy* memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten. Penelitian lain dari Sebayang dan Sembiring (2017) menghasilkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan Studi Kasus di PT. Finnet Indonesia. Ada juga penelitian dari Widyawati dan Karwini (2018) menghasilkan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan definisi dan acuan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan literatur penelitian maka kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :

#### Kerangka pemikiran



#### D. Hipotesis

Berdasarkan Kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H1 : Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : *Locus of control* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan.

H3 : *Self efficacy* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: : Kepuasan kerja, *locus of control* dan *self efficacy* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.