

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi Kasus pada PDAM Kota Malang)**

SKRIPSI



O l e h:

**INNEKE YOLANDA Y
NIM: 13510096**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi Kasus pada PDAM Kota Malang)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



O l e h:

**INNEKE YOLANDA Y
NIM: 13510096**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi Kasus Pada PDAM Kota Malang)**

SKRIPSI

Oleh:

**INNEKE YOLANDA Y
NIM: 13510096**

Telah Disetujui, 29 Desember 2016
Dosen Pembimbing,


**Zaim Mukaffi, SE., M.Si
NIP. 19791124 200901 1 007**

Mengetahui:
Ketua Jurusan,


**Dr. H. Achmad Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750901 200501 1 005**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus pada PDAM Kota Malang)

SKRIPSI

Oleh :

INNEKE YOLANDA Y
NIM: 13510096

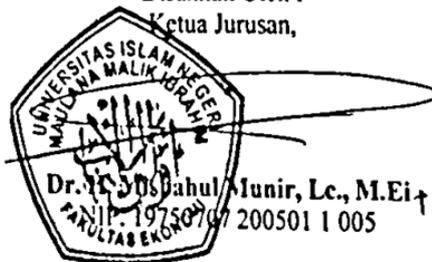
Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 05 Januari 2017

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua Penguji
Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si : 
NIP. 19711108 199803 2 002
2. Sekretaris/Pembimbing
Zaim Mukaffi, SE., M.Si : 
NIP. 19791124 200901 1 007
3. Penguji Utama
Dr. H. Achmad Sani S, S.E., M.Si : 
NIP. 19720212 200312 1 003

Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Inneke Yolanda Y
NIM : 13510096
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:
PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus pada PDAM Kota Malang)

adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 29 Desember 2016

METERAI
TEMPER
D0762ADF4895400

6000
ENAM RIBU RUPIAH

Inneke Yolanda Y
NIM : 13510096

SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama	: Inneke Yolanda Y
NIM	: 13510096
Jurusan/ Prodi	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi
Judul Skripsi	: PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN <i>LOCUS OF CONTROL</i> SEBAGAI VARIABEL <i>INTERVENING</i> (Studi Kasus pada PDAM Kota Malang)

Tidak mengizinkan jika karya ilmiah saya (Skripsi) dipublikasikan melalui website perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang secara keseluruhan (full teks) demi proses penelitian dan studi keilmuan selanjutnya.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 29 Desember 2016

Dosen Pembimbing



(Zaim Mukaffi, SE., M.Si)

Mahasiswa



(Inneke Yolanda Y)

PERSEMBAHAN

Karya ilmiah skripsi ini saya persembahkan kepada orang tua saya; Ayahanda kami, Himawan Pudyo Suwanto dan ibunda tercinta Farida Ari Yani yang selama ini telah membesarkan dan mendidik saya dengan penuh kesabaran dan keikhlasan. Semoga Allah membalas atas kebaikan mereka, Amin....



MOTTO

“Saat seseorang meremehkan dan merendahkan kamu, bersyukurlah. Karena, mereka memberi kalian sakit hati juga kekuatan. Sebenarnya, sakit hati dan kekuatan itu berbanding lurus. Tanpa sakit hati, kamu tidak akan pernah mengerti apa kekuatan yang sebenarnya dalam diri kamu. Eksplor kekuatan kamu dari sakit hati yang kamu alami. Jangan anggap orang yang selalu mendukung dan baik padamu adalah yang terbaik. Kita hanya manusia biasa dan manusia hanya bisa beranggapan. Kebenaran hanya Dia yang mengetahui. Jadi, lihatlah semua yang ada dengan obyektif” (Penulis)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul **“Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PDAM Kota Malang)”**.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, Din al-Islam. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada seluruh pihak UIN Malang:

1. Bapak Prof. H. Dr. Mudjia Rahardjo M. Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr.H. Salim Al Idrus, MM.,M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc.,M.Ei selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Zaim Mukaffi, SE., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi.
5. Ibu Vivin Maharani selaku dosen terbaik yang membimbing saya dalam penyelesaian skripsi.
6. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

7. Ayahanda Himawan Pudyo Suwanto serta Ibunda Farida Ari Yani dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan secara moril dan spiritual.
8. Bude Nur, Pakde Yet dan Alm. Bude Cana selaku keluarga yang senantiasa dengan baik dan ikhlas membantu biaya perkuliahan saya.
9. Sahabat penulis Intan Ayu, Frizky (Kiki), Soliha, Ririn Tri Wahyuni, Diana, Zuhairini Maulyda dan Wanda Puspita A. serta masih banyak yang lainnya yang belum bisa saya sebutkan disini yang telah banyak memberi do'a dan dukungan.
10. Dzulkifli Taufik selaku teman seperjuangan sekaligus Kakak Angkatan yang selalu berjuang bersama dalam suka maupun duka.
11. Notebook Acer Aspire One yang selalu setia menemani saya hingga larut malam mengerjakan skripsi.
12. Teman-teman ekonomi 2013 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
13. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal'Alamin.

Malang, 10 Januari 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
HALAMAN MOTTO	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab)	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Penelitian Terdahulu	11
2.2. Landasan Teori.....	19
2.2.1. Kinerja Karyawan	19
2.2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	19
2.2.1.2. Faktor Faktor Kinerja Karyawan.....	21
2.2.1.3. Indikator Kinerja	24
2.2.1.4. Penilaian Kinerja	26
2.2.1.5. Kinerja dalam Islam	27
2.2.2 Motivasi	32
2.2.2.1. Pengertian Motivasi.....	32
2.2.2.2. Teori Motivasi	36
2.2.2.3. Motivasi dalam Islam	40
2.2.3. <i>Locus of control</i>	44
2.2.3.1. Pengertian <i>Locus of Control</i>	44
2.2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Locus of Control</i>	46
2.2.3.3. Indikator <i>Locus of Control</i>	48
2.2.3.4. <i>Locus of Control</i> dalam Islam	49
2.3. Hubungan Antar Variabel	53
2.3.1. Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan dan <i>Locus of Control</i> sebagai Variabel Intervening	53

2.3.2. Hubungan Motivasi dengan <i>Locus of Control</i>	53
2.3.3. Hubungan antara <i>Locus of Control</i> dengan Kinerja Karyawan	54
2.3.4. Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan	55
2.4. Model Konsep	56
2.5. Model Hipotesis	56
2.6. Hipotesis	57
BAB III METODE PENELITIAN	58
3.1. Jenis Penelitian.....	58
3.2. Lokasi Penelitian.....	58
3.3. Populasi dan Sampel	58
3.3.1. Populasi	58
3.3.2. Sampel	59
3.3.3. Teknik Pengambilan Sampel	59
3.4. Data dan Sumber Data	60
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	60
3.6. Skala Pengukuran.....	60
3.7. Definisi Operasional Variabel.....	61
3.8. Analisis Statistik Deskriptif	64
3.9. Metode Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	64
3.9.1. Uji Asumsi Klasik	64
3.9.2. Uji Validitas dan Reliabilitas	65
3.9.3. Langkah-langkah Analisis Path	66
3.9.4. Kerangka Konseptual Model Struktural.....	67
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN	70
4.1. Paparan Data Hasil Penelitian.....	70
4.1.1. Deskripsi Umum Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang	70
4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang	72
4.1.3. Lokasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.....	73
4.1.4. Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.....	73
4.1.5. Uraian Tugas Jabatan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang	75
4.1.6. Kondisi Personalia Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang	83
4.2. Deskriptif Data Hasil Penelitian	85
4.2.1. Gambaran Umum Responden.....	85
4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian	90
4.3. Analisis Intrumen Data	96
4.3.1. Uji Asumsi Klasik	96

4.3.1.1. Uji Normalitas	96
4.3.1.2. Uji Linieritas	96
4.3.2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	97
4.3.2.1. Uji Validitas	97
4.3.2.2. Uji Reliabilitas.....	98
4.4. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	99
4.4.1. Uji Signifikansi.....	99
4.4.2. Perhitungan Pengaruh.....	102
4.4.3. Model Trimming	104
4.5. Pembahasan.....	104
4.5.1. Pengaruh Motivasi terhadap <i>Locus of Control</i>	104
4.5.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.....	106
4.5.3. Pengaruh <i>Locus of Control</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	108
4.5.4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Locus of Control</i>	110
BAB V PENUTUP	112
5.1. Kesimpulan	112
5.2. Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Komposisi Tunjangan Hari Raya	5
Tabel 1.2 Data absensi ketidakhadiran Bulan Januari sampai Mei 2016.....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	15
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	62
Tabel 4.1 Daftar Nama Berdasarkan Jabatan Struktur Perusahaan	74
Tabel 4.2 Jadwal Hari dan Jam Kerja Karyawan	85
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	86
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	87
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	88
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	89
Tabel 4.7 Jawaban Reponden terhadap Variabel Motivasi (X)	90
Tabel 4.8 Jawaban Reponden terhadap Variabel <i>Locus of Control</i> (Z).....	92
Tabel 4.9 Jawaban Reponden terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)	94
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas	96
Tabel 4. 11 Hasil Uji Linieritas	97
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas	97
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas	98
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Motivasi (X) terhadap <i>Locus Of Control</i>	100
Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Motivasi (X) dan <i>Locus Of Control</i> (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	102
Tabel 4.16 Perhitungan Pengaruh	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Konsep	56
Gambar 2.2 Model Hipotesis	56
Gambar 3.1 Kerangka Model Struktural	68
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PDAM Kota Malang	74
Gambar 4.2 Persentase Reponden Berdasarkan Umur	86
Gambar 4.3 Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	87
Gambar 4.4 Persentase Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	88
Gambar 4.5 Persentase Responden Berdasarkan Lama Kerja	89
Gambar 4.6 Persentase Total Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi	91
Gambar 4.7 Persentase Total Jawaban Responden terhadap Variabel <i>Locus of Control</i>	93
Gambar 4.8 Persentase Total Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)	95
Gambar 4.9 Model Substruktural 1 & 2	99
Gambar 4.10 Substruktural 1 Pengaruh Motivasi terhadap <i>locus of control</i>	100
Gambar 4.11 Substruktural 2 Pengaruh Motivasi dan <i>Locus Of Control</i> terhadap Kinerja Karyawan	101
Gambar 4.12 Analisis Jalur	104

ABSTRAK

Yuliasuti, Inneke Yolanda. 2016. SKRIPSI. Judul : “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PDAM Kota Malang)”.

Pembimbing : Zaim Mukaffi, SE., M. Si

Kata Kunci : Motivasi, *Locus of Control*, Kinerja Karyawan.

Latar belakang penelitian ini adalah sebuah fenomena yang terjadi di dunia kerja karyawan. Data dari PDAM Kota Malang, menunjukkan data absensi karyawan yang tingkat ketidakhadirannya tinggi menunjukkan bahwa kinerja karyawan PDAM Kota Malang cukup baik. PDAM Kota Malang juga kerap kali mendapatkan keluhan dari masyarakat Malang terkait berbagai permasalahan. Dari fenomena tersebut maka peneliti mencoba untuk meneliti faktor apakah yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan karyawan PDAM Kota Malang sebagai objeknya. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 40 orang yang diperoleh menggunakan rumus Slovin, sedangkan pengambilan sampel menggunakan metode *proportional random sampling*. Variabel bebasnya terdiri dari motivasi dan *locus of control* sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan. Pengujian instrumen menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan asumsi klasik sedangkan dalam melakukan analisis data menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan uji signifikansi, pengaruh tidak langsung, pengaruh langsung dan pengaruh total.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan (1) motivasi berpengaruh secara langsung terhadap *locus of control* (2) *Locus of control* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan (3) motivasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan tanpa melalui *locus of control*.

ABSTRACT

Yuliastuti, Inneke Yolanda. 2016. Thesis. Title: "An Influence of Motivation against Employee Performance with Locus of Control as an intervening variable (Case Study at PDAM Malang)".

Supervisor: Zaim Mukaffi, SE., M. Si

Keywords: Motivation, Locus of Control, Employee Performance.

The background of this research was a phenomenon that occurred in the work employees. Data from PDAM Malang, it indicated that high absence levels and showed that the performance of employees of PDAM Malang well. PDAM Malang also often get complaints from the public Malang related issues. Because of the phenomenon, the researcher tried to examine whether the factors that may affect the level of employee performance.

This research was a quantitative research. This study used the employees of PDAM Malang as its object. Samples were taken as many as 40 people that were obtained using the formula of Slovin, while sampling used proportional random sampling method. The independent variables consisted of motivation and locus of control while the dependent variable was the performance of employees. Tests used the instrument validity, reliability, and classical assumption and in doing data analysis used path analysis (path analysis) with a significance test, the indirect effect, direct and total effect.

Based on the test results showed (1) motivation directly affected the locus of control (2) Locus of control directly affected employee performance (3) motivation had no direct influence on employee performance without locus of control

المستخلص

يوليستوتى، إنيكى يولاندا. ٢٠١٦. بحث جامعي. العنوان: "تأثير الحافز على الأداء الموظف مع مركز الضبط (*Locus of Control*) كمتغير التدخل (دراسة حالة في الشركة المالية المحلية (PDAM) مالانج)

المشرف: زعيممكفى، الماجستير

كلمات الرئيسية: الدافع، ومركز الضبط، أداء الموظف.

وأما الخلفية من هذا البحث هي ظاهرة التي تحدث في العالم العمل الموظفين. البيانات من PDAM مالانج، وتشير بيانات الموظف الحضور أن ارتفاع مستويات انعدام تبين أن أداء العاملين PDAM مالانج جيدة. PDAM مالانج أيضا في كثير من الأحيان الحصول على شكاوى من القضايا العامة مالانج ذات الصلة. لهذه الظاهرة، حاول الباحثة معرفة ما إذا كانت العوامل التي قد تؤثر على مستوى أداء الموظفين.

هذا البحث هو البحث الكمي. تستخدم هذه الدراسة الموظف PDAM مالانج كما موضوعها. تؤخذ العينات التي تم الحصول عليها يقل عن ٤٠ أشخاص باستخدام الصيغة سلوفين، في حين أخذ العينات باستخدام النسبي طريقة أخذ العينات العشوائية. تتكون المتغيرات المستقلة من التحفيز وموضع السيطرة في حين أن المتغير التابع هو أداء العاملين. اختبارات باستخدام صحة الصك، والموثوقية، وافترض الكلاسيكية أثناء القيام تحليل البيانات باستخدام تحليل المسار (*Path Analysis*) مع اختبار أهمية وتأثير غير مباشر، مباشرة والأثر الكلي.

وبناء على نتائج الاختبار أظهرت (١) الدافع يؤثر مباشرة على موضع السيطرة (٢) موضع السيطرة يؤثر تأثيرا مباشرا على أداء الموظف (٣) الدافع ليس له تأثير مباشر على أداء الموظف دون موضع السيطرة

BAB I PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, sebab manusia adalah pelaku sentral dalam suatu organisasi. Karyawan sebagai sumber daya manusia memang tidak bisa diperlakukan sebagai komponen produksi semata.

Sumber daya manusia merupakan komponen usaha yang selalu menyita konsentrasi untuk selalu dikelola dengan baik. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan *output* optimal.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Institusi bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan trampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi institusi jika mereka tidak mau bekerja giat (Hasibuan, 2007).

Menurut Mangkunegara (2007: 61) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Robbins (dalam Sutrisno, 2012) mengemukakan

motivasi sebagai suatu kerelaan berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Adapun menurut Rivai (2006: 455), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak dalam mencapai tujuan.

Motivasi sebagai faktor pemicu timbulnya perilaku manusia, karena manusia memiliki kebutuhan dan secara sadar ataupun tidak berusaha untuk memenuhi kebutuhannya. Motivasi yang dimiliki para SDM organisasi, dalam kenyataannya masih menjadi variabel yang dominan dalam menciptakan kontribusi bagi kinerja organisasi. Motivasi individu merupakan kehendak (*Willingness*) atau niat untuk menghasilkan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi dan terkondisi dengan upaya yang dilakukan individu yang bersangkutan untuk merealisasikan kebutuhan yang dirasakan (Robbins, 2007).

Robbins (2006) menyatakan *locus of control* merupakan salah satu atribut kepribadian yang spesifik/utama yang dapat berguna untuk memprediksi perilaku dalam organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja. *Locus of control* adalah derajat sejauh mana seseorang meyakini titik/sumber kendali dalam mencapai kinerja.

Menurut Frucon dan Shearon (dalam Penelitian Achmintarto, 2012: 44), *locus of control* terdiri dari dua kategori, yaitu eksternal dan internal. Pengertian eksternal adalah individu meyakini bahwa peristiwa-peristiwa dikendalikan oleh nasib, keberuntungan, peluang atau kekuatan lain. Sedangkan pengertian internal adalah individu meyakini bahwa mereka mempunyai beberapa pengendalian sendiri pada peristiwa yang ada.

Locus of control dan motivasi menjadi faktor penentu kinerja individu selain variabel kemampuan pribadi lainnya. Pusat kendali atau *locus of control* merupakan sebuah variabel yang seringkali dikaitkan dengan *self esteem*, kepuasan kerja, etika kerja atau kinerja. Pusat kendali menjadi penting karena kontrol kinerja seseorang bisa diukur dari kemampuan seseorang dalam menguasai peristiwa yang terjadi pada dirinya.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey dan Blanchard, 1993).

Kinerja karyawan menurut Kusriyanto yaitu perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam). Menurut Mangkunegara (2007: 9) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faustino Cardoso Gomes (dalam Mangkunegara, 2007: 9) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2005) adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Mathis dan Jackson (2001) menyatakan faktor faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja, antara lain: kemampuan individu, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan individu dengan organisasi.

Swasto (dalam Supriyanto dan Maharani, 2013: 178) mengemukakan bahwa pengukuran dan penilaian kinerja dalam organisasi secara umum didasarkan pada tujuh indikator yakni kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja, dan organisasi kerja.

Penelitian ini akan dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang (PDAM) yang merupakan Perusahaan Daerah yang mengembangkan usaha di bidang pelayanan air bersih yang memenuhi syarat kesehatan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu PDAM Kota Malang dalam melakukan kegiatannya berharap dapat melaksanakan produktivitasnya secara efisien, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. PDAM Kota Malang memiliki pegawai yang tidak sedikit dengan jumlah sekitar 375 karyawan dan memiliki jumlah pelanggan sebanyak 120.000 pelanggan, sehingga kinerja karyawan di PDAM Kota Malang cukup penting untuk diteliti karena untuk mengetahui apa yang sebenarnya diharapkan oleh masyarakat dan apa yang

selama ini dipersepsikan oleh masyarakat atas kualitas jasa yang diterimanya. Baik buruknya kualitas jasa dapat dilihat dari kinerjanya dan hal ini tergantung pada kemampuan perusahaan untuk memenuhi harapan masyarakat.

Untuk membangun kinerja yang baik, PDAM Kota Malang memiliki strategi strategi yang bertujuan untuk memotivasi karyawannya. Salah satu caranya adalah pemberian tunjangan Hari Raya yang rutin diberikan setiap tahun kepada seluruh karyawan. Berikut adalah komposisi tunjangan Hari Raya yang diberikan kepada seluruh karyawan.

Tabel 1.1
Komposisi Tunjangan Hari Raya

No	Jabatan	Komposisi Tunjangan Hari Raya
1	Direktur utama	6 kali
2	Direktur Administrasi dan Keuangan	5 kali
3	Direktur Teknik	5 kali
4	Manajer dan pejabat setingkat manajer	3,2 kali
5	Asisten Manajer dan pejabat setingkat Asisten Manajer	2,4 kali
6	Auditor Muda dan Supervisor	1,5 kali
7	Staf dan Auditor Pratama	1 kali
8	Calon pegawai	0,8 kali
9	Dokter Perusahaan	0,71 kali

Sumber: Dokumen PDAM Kota Malang 2016

PDAM Kota Malang dalam melihat perkembangan kinerja karyawannya melalui berbagai cara. Salah satunya, melalui data absensi karyawan. Untuk karyawan yang tingkat ketidakhadirannya tinggi maka akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan adanya sanksi inilah yang membuat karyawan selalu hadir kerja dan meningkatkan kinerja mereka.

Dalam hal ini, penulis melihat perkembangan kinerja karyawan sementara melalui data absensi karyawan. Berikut data absensi karyawan pada bulan Januari sampai Mei 2016.

Tabel 1.2
Data absensi ketidakhadiran Bulan Januari sampai Mei 2016

Bulan	0-5 Hari	6-10 Hari	11-15 Hari	16-20 Hari	Total
Januari	372	0	0	3	375
Februari	344	29	1	1	375
Maret	294	8	0	1	375
April	363	11	0	1	375
Mei	329	6	6	28	375

Sumber data: PDAM Kota Malang 2016

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa pada bulan Januari sampai Mei 2016 data absensi ketidakhadiran karyawan PDAM Kota Malang cenderung rendah. Karena, jumlah ketidakhadiran karyawan lebih tinggi di rentang 0-5 hari dari 20 hari kerja. Ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PDAM Kota Malang cukup baik jika dilihat dari data absensi ketidakhadiran karyawan pada bulan Januari sampai Mei 2016.

Namun, PDAM Kota Malang kerap kali mendapatkan keluhan dari masyarakat Malang terkait berbagai permasalahan. Hal ini tentunya mengecewakan masyarakat (pelanggan), sehingga dapat menjadi koreksi bagi perusahaan dalam menangani kinerja karyawan antara lain: *Pertama*, pada 22 Januari 2016, Surya Malang.com. Sambungan air PDAM Kota Malang akan sementara dimatikan di wilayah tertentu. Apabila pemutusan sambungan air tidak tepat waktu maka PDAM akan mendatangkan mobil pengangkut air namun permasalahannya, PDAM hanya memiliki dua unit sehingga masyarakat harus bersabar. *Kedua*, 23 Februari 2016, Redaksi Malang Pagi. Pipa PDAM Kota

Malang bocor sehingga pasokan air pelanggan terganggu. Dengan adanya kejadian ini, sekitar 10 ribu pelanggan PDAM mengalami gangguan. Selain itu juga mengakibatkan kemacetan serta menyebabkan kerusakan rumah warga yang ada disekitar pipa. *Ketiga*, 27 Maret 2016, Media Center Kendedes Malang. “Kami warga Joyogrand mengalami mati air beberapa hari ini dan tidak terdapat himbauan atau informasi dari pihak PDAM terkait masala ini”, jelas Budiarto warga Joyogrand, Malang pada tanggal 27 Maret 2016. Sedangkan di daerah Sawojajar mati total sejak 13 Maret 2016.

Dari hasil penelitian Ayudiati (2010) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel *locus of control* terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Fatmah Nur (2009) menyatakan bahwa secara parsial, *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Gunawan (2014) menyatakan *locus of control* berperan dalam motivasi, *locus of control* yang berbeda bisa mencerminkan motivasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda.

Penelitian Sihombing (2016) menyatakan motivasi kerja yang dimiliki manajer tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunananggaran dengan kinerja manajerial. Namun, penelitian Shofiana (2013) menyatakan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap kinerja auditor. Perbedaan hasil penelitian inilah yang menjadi salah satu alasan untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

Penelitian Hakan (2015) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara akademik *locus of control* dengan motivasi ketekunan remaja. Penelitian Amdani

(2015) menyatakan bahwa *locus of control* secara positif mampu-moderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Pada dasarnya terdapat suatu hubungan yang erat antara kinerja karyawan dengan kualitas pelayanan yang diberikan. Dalam hal ini PDAM Kota Malang perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Apabila kinerja karyawan baik maka kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi baik pula.

Pelanggan yang merasa puas terhadap harapan yang diterimanya, maka ia akan melakukan komunikasi dari mulut ke mulut yaitu dengan memberikan informasi kepada orang lain bahwa mereka merasa puas, kemudian orang yang diberi informasi akan menyampaikan kepada orang lain lagi secara terus menerus.

Kinerja karyawan yang menurun menunjukkan berarti motivasi dan *locus of control* yang diterima kurang maksimal. Sehingga peneliti ingin meneliti lebih lanjut mengenai hal tersebut. Untuk melihat apakah motivasi yang harus lebih ditekankan atau *locus of control* untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Bertitik tolak dari latar belakang di atas maka untuk menganalisis permasalahan tersebut penelitian ini diberi judul, “**Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PDAM Kota Malang)**”.

1.2. Perumusan Masalah

Untuk mempermudah pembahasan terhadap materi yang akan dibahas dalam penelitian ini, maka perlu adanya perumusan masalah secara sistematis sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap *locus of control*?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan *locus of control* sebagai variabel intervening?

1.3. Tujuan Penelitian

Dengan masalah yang telah disebutkan peneliti menyimpulkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap *locus of control*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan *locus of control* sebagai variabel intervening.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan sejauh mana motivasi dan *locus of control* memberikan nilai kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Sebagai khasanah dalam memperkaya wawasan keilmuan di bidang Sumber Daya Manusia terutama di bidang yang berkaitan dengan motivasi dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Dengan menjadi acuan dan bahan pembelajaran serta referensi bagi penulis lainnya yang akan melakukan penelitian dengan judul atau materi yang sama.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang juga menjadi dasar pertimbangan dilakukannya penelitian ini, peneliti menggunakan enam penelitian terdahulu:

“Pengaruh Locus of Control, Gaya Kepimpinan, Pemberian Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi dan Keuangan Bank BPR di Tanjung Pinang” oleh Fatmah Nur (2009) menyatakan bahwa Secara parsial, *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan signifikan sig penelitian $> 0,05$ maka $(0,942 > 0,05)$. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, signifikan sig penelitian $> 0,05$ maka $(0,100 > 0,05)$. Pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, signifikan sig penelitian $< 0,05$ maka $(0,019 < 0,05)$ dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan nilai signifikan $0,000$, signifikan sig penelitian $< 0,05$ maka $(0,000 < 0,05)$.

“Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran” oleh Arshadi (2010) menyatakan bahwa kebutuhan akan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kebutuhan akan kepuasan berpengaruh terhadap motivasi kerja demikian juga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga motivasi kerja memediasi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Semakin seseorang puas dia akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang hasil akhirnya adalah peningkatan kinerja. Untuk kepuasan ($u=0.41$, $p < .001$). ini berarti konsisten dengan H1 & H2,

kepuasan positif berhubungan dengan to motivasi kerja dan kinerja karyawan ($u=.35, p < .001$; $u=.19, p < .001$, berpengaruh positif).

“Analisis Pengaruh Locus of Control terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating” oleh Ayudiati (2010) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel *locus of control* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Dimana t hitung sebesar 4,346 dengan nilai P value 0,000. Nilai P value kurang dari 0,05, t hitung sebesar 2,064 dengan P value 0,042. Nilai P value kurang dari 0,05 bahwa *locus of control* dengan etika kerja islam secara parsial berpengaruh positif terhadap variabel terikat kinerja karyawan.

“Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Locus Of Control pada Kinerja Karyawan Universitas Dian Nuswantoro Semarang” oleh Achminto (2012) menyatakan bahwa motivasi dengan jumlah koefisien regresi 0,240, komitmen 0,430 dan *locus of control* 0,225. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun komitmen adalah variabel yang paling dominan atau mempengaruhi kinerja karyawan Universitas dian Nuswantoro Semarang.

“Hubungan Locus of Control dengan Motivasi Konselor dalam memberikan Layanan Konseling Perorangan di SMP Negeri Se-Kabupaten Brebes” oleh Carti (2013) menyatakan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara *locus of control* dengan motivasi konselor dalam memberikan layanan konseling perorangan dengan nilai r hitung = 0,482. Hal ini berarti

semakin tinggi *locus of control*, semakin tinggi pula motivasi konselor dalam memberikan layanan konseling.

“Locus Of Control sebagai Determinan Komitmen Organisasi dan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit” oleh Rahim, dkk (2013) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *locus of control* dengan kinerja perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan uji statistik *chi-square* sebanyak 80,4% responden dengan kecenderungan ke arah internal *locus of control* memiliki komitmen yang tinggi dan 19,6% responden dengan kecenderungan ke arah internal *locus of control* memiliki komitmen yang rendah, sementara 58,8% perawat dengan eksternal *locus of control* memiliki komitmen yang rendah dan 41,2% responden dengan eksternal *locus of control* memiliki komitmen yang tinggi.

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Locus of Control terhadap Kinerja Auditor dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel moderating (Studi empiris pada Kantor Akuntan Publik di Wilayah Surakarta dan Semarang)” oleh Shofiana (2013) menyatakan bahwa ada pengaruh secara serentak antara semua variabel terhadap kinerja auditor.

“Pengaruh Komitmen Organisasional dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikkatsu Electric Works Bandung” oleh Gunawan (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasional dan *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun *locus of control* adalah variabel yang lebih dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Nikkatsu

Electric Works Bandung. Dengan hasil analisis deskriptif hasil komitmen organisasional 71,08 % dan *locus of control* 72,30 % berarti kedua variabel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun *locus of control* lebih dominan.

“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Locus of Control sebagai Variabel Moderating pada PT. Pos Indonesia” oleh Amdani (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan t hitung 18,332; *locus of control* secara positif mampu me-moderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berdasarkan uji interaksi dan uji selisih mutlak dengan t hitung 3,194; motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung 13,553; *locus of control* secara positif mampu-moderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan ujiinteraksi dan uji selisih mutlak dengan t hitung 3,064; kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan F hitung 242,223.

“Academic Locus of Control and Motivational Persistence: Structural Equation Modeling” oleh Saricam(2015) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara akademik *locus of control* dengan motivasi ketekunan remaja.

“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Brebes” oleh Zulfikar (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja dengan perhitungan regresi sederhana 7,2%, sedangkan kepemimpinan situasional 15,2%. Ini berarti kedua variabel berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Namun kepemimpinan situasional

adalah variabel yang lebih dominan atau mempengaruhi kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Brebes.

“*Pengaruh Motivasi dan Locus of Control terhadap Hubungan Penganggaran Partisipatif dan Kinerja Manajerial pada Indonesian Capital Market Directory 2004 dan Standard Trade & Industry Directory of Indonesia*” oleh Sihombing (2016) menyatakan bahwa motivasi (R) sebesar 20,8% dengan nilai $F = 7,790$ signifikan pada $p = 0,000$. Hal ini berarti model yang digunakan menunjukkan *goodness of fit* yang baik. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien b tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja yang dimiliki manajer tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. *Locus of control* (R) sebesar 18,3% dengan nilai $F = 6,629$ signifikan pada $p = 0,000$. Hasil pengujian ini menunjukkan hipotesis nol ditolak. Hal ini berarti bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dengan *locus of control* yang dimiliki manajer berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun	Judul	Alat Analisis	Hasil
1	Fatmah Nur, 2009	Pengaruh locus of control, gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi dan keuangan bank BPR di tanjungpinang	Regresi Linier Berganda	Secara Parsial, Locus of control tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan signifikan sig penelitian $> 0,05$ maka ($0,942 > 0,05$). Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, signifikan sig penelitian $> 0,05$ maka ($0,100 > 0,05$). Pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

Lanjutan tabel

				signifikan sig penelitian < 0,05 maka (0,019 < 0,05) dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan nilai signifikan 0,000, signifikan sig penelitian < 0,05 maka (0,000 < 0,05).
2	Arshadi, 2010	Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran	SEM	Untuk kepuasan (u=.41, p < .001). ini berarti konsisten dengan H1 & H2, kepuasan positif berhubungan dengan motivasi kerja dan kinerja karyawan (u=.35, p < .001; u=.19, p < .001, berpengaruh positif).
3	Ayudiati, 2010	Analisis Pengaruh Locus of Control terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel locus of control (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Dimana t hitung sebesar 4,346 dengan nilai P value 0,000. Nilai P value kurang dari 0,05, t hitung sebesar 2,064 dengan P value 0,042. Nilai P value kurang dari 0,05 bahwa locus of control dengan etika kerja islam secara parsial berpengaruh positif terhadap variabel terikat kinerja karyawan.
4	Achminto, 2012	Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Locus of Control pada Kinerja Karyawan Universitas di Nusanaworo Semarang	Regresi Linier Berganda	Motivasi dengan jumlah koefisien regresi 0,240, komitmen 0,430 dan locus of control 0,225. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun komitmen adalah yang paling dominan.
5	Carti, 2013	Hubungan Locus of Control dengan Motivasi Konselor dalam memberikan Layanan Konseling Perorangan di SMP Negeri Se-Kabupaten Brebes	Regresi Linier Berganda	Terdapat korelasi positif yang signifikan antara locus of control dengan motivasi konselor dalam memberikan layanan konseling perorangan dengan nilai r hitung = 0,482. Hal ini berarti semakin tinggi locus of control, semakin tinggi

Lanjutan tabel

				pula motivasi konselor dalam memberikan layanan konseling.
6	Rahim, dkk, 2013	<i>Locus of Control</i> sebagai Determinan Komitmen Organisasi dan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit	Uji statistik <i>chi-square</i>	Dihitung dengan uji statistik <i>chi-square</i> sebanyak 80,4% responden dengan kecenderungan ke arah internal <i>locus of control</i> memiliki komitmen yang tinggi dan 19,6% responden dengan kecenderungan ke arah internal <i>locus of control</i> memiliki komitmen yang rendah, sementara 58,8% perawat dengan eksternal <i>locus of control</i> memiliki komitmen yang rendah dan 41,2% responden dengan eksternal <i>locus of control</i> memiliki komitmen yang tinggi. Ini artinya terdapat hubungan yang bermakna antara <i>locus of control</i> dengan kinerja perawat, baik langsung maupun tidak langsung dengan komitmen organisasi.
7	Shofiana, 2013	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Locus of Control terhadap Kinerja Auditor dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel moderating (Studi empiris pada Kantor Akuntan Publik di Wilayah Surakarta dan Semarang)	Regresi Berganda	bahwa ada pengaruh secara serentak antara semua variabel terhadap Kinerja auditor.
8	Gunawan, 2014	Pengaruh Komitmen Organisasional dan <i>Locus of Control</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikkatsu Electric Works Bandung	Regresi Berganda	Dengan hasil analisis deskriptif hasil komitmen organisasional 71,08 % dan <i>locus of control</i> 72,30 % berarti kedua variabel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun <i>locus of control</i> lebih dominan.
9	Amdani, 2015	Pengaruh	Analisis Jalur	kepemimpinan

Lanjutan tabel

		Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Locus of Control sebagai Variabel Moderating pada PT. Pos Indonesia		berpengaruh positif terhadap kinerja pegawaidengan t hitung 18,332; Locus Of Control secara positif mampu me-moderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berdasarkan uji interaksi dan uji selisih mutlak dengan t hitung 3,194; Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung 13,553; Locus Of Control secara positif mampu me-moderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan ujiinteraksi dan uji selisih mutlak dengan t hitung 3,064; Kepemimpinan dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadapkinerja pegawai dengan F hitung 242,223.
10	Saricam, 2015	AcademicLocus of Control and Motivational Persistence: Structural Equation Modeling	SEM	Bahwa terdapat hubungan antara akademik <i>locus of control</i> dengan motivasi ketekunan remaja.
11	Zulfikar, 2015	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Mts Negeri di Kabupaten Brebes	Regresi Sederhana	Motivasi kerja dengan perhitungan regresi sederhana 7,2%, sedangkan kepemimpinan situasional 15,2%. Ini berarti kedua variabel berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Namun kepemimpinan situasional lebih dominan.
12	Sihombing, 2016	Pengaruh Motivasi dan Locus of Control terhadap Hubungan Penganggaran Partisipatif dan Kinerja Manajerial pada Indonesian Capital Market Directory 2004 dan Standard Trade	Regresi Berganda	motivasi (R) sebesar 20,8% dengan nilai F =7,790 signifikan pada p = 0,000. Hal ini berarti model yang digunakanmenunjukkan goodness of fit yang baik. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien b tidak

Lanjutan tabel

		&Industry Directory of Indonesia	signifikan. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja yang dimiliki manajer tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.locus of control (R) sebesar 18,3 % dengan nilai F = 6,629 signifikan pada p = 0,000.Hasil pengujian ini menunjukkan hipotesis null ditolak. Hal ini berarti bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dengan locus of control yang dimiliki manajer berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
--	--	----------------------------------	--

2.2.Landasan Teori

2.2.1. Kinerja Karyawan

2.2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Gomez Mejia *et al.* (dalam Rees dan McBain, 2007: 74) menyatakan bahwa kinerja adalah gabungan antara keberhasilan perusahaan dan sejauh mana perusahaan itu bisa menyejahterakan pada *stake holdernya*. Sedangkan Meyer dan Muker (dalam Rees dan McBain, 2007: 74) menyatakan bahwa kinerja adalah sebuah fungsi pencapaian tujuan dan sasaran.

Sulistiyani dan Rosidah (2003) menyatakan analisis yang lebih mengkonsentrasikan pada kinerja ditekankan pada dua faktor utama yaitu motivasi dari pegawai dan kemampuan dari pegawai untuk bekerja.

Kinerja karyawan menurut Kusriyanto yaitu perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam).

Mangkunegara (2007: 9) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faustino Cardosa Gomes (dalam Mangkunegara, 2007: 9) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Mangkunegara (2005) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sinambela (2012) menyatakan kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangat perlu sebab dengan ada kinerja akan diketahui seberapa jauh pegawai dalam melakukan tugas yang diberikan kepadanya.

Rivai, Basri (dalam Sinambela, 2012) menyatakan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan.

Mitchell (dalam Sinambela, 2012) menyatakan suatu formula tentang kinerja dimana, "Kinerja = Kemampuan x Motivasi". Formula ini menjelaskan bahwa dalam hal ini kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Demikian juga sebaliknya, motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

Dari beberapa pendapat tentang kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan pegawai tentang pencapaian hasil atau *output* oleh karyawan dalam melaksanakan tugas secara efisien dan efektif guna meningkatkan produktifitas kerja dimana hal ini dilandasi dengan adanya motivasi dari dalam diri sendiri atau dari lingkungan kerja pegawai.

2.2.1.2. Faktor Faktor Kinerja Karyawan

Falikhatun (2003: 264) menyatakan bahwa peningkatan kinerja pegawai dalam pekerjaan pada dasarnya akan dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu:

- a. Faktor yang berasal dari luar individu yang disebut dengan faktor situasional. Faktor situasional meliputi kepemimpinan, prestasi kerja, hubungan sosial dan budaya organisasi
- b. Faktor yang berasal dari dalam yang disebut dengan faktor individual. Faktor individu meliputi jenis kelamin, kesehatan, pengalaman, dan karakteristik psikologis yang terdiri dari motivasi, kepribadian, dan pusat kendali (*locus of control*).

Shofiana (2013) menyatakan kinerja pegawai banyak didukung oleh 4 kombinasi, antara lain:

- a. Kemampuan gaya kepemimpinan
- b. Motivasi
- c. *Locus of control*
- d. Kepuasan kerja para anggota organisasi.

Sirait (2006, 249-250) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain :

- a. Pendidikan dan latihan. Pendidikan menambah dan membentuk pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat, sedangkan latihan membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja.
- b. Gizi dan kesehatan. Untuk menjaga kesehatan, diperlukan makanan yang mengandung gizi yang cukup. Seseorang yang dalam keadaan sehat akan dapat berkonsentrasi dengan baik dalam pekerjaannya.
- c. Motivasi. Merupakan proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu. Menurut *Goal Theory* : $P = f (M)$ dimana P adalah *performance* dan M adalah *motivation*. Kinerja seseorang tergantung pada motivasi orang tersebut terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2005) adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Pendapat ini sesuai dengan pendapat Keith David (dalam Mangkunegara, (2005) yang merumuskan bahwa :

- a. *Human Performance = Ability dan Motivation*
- b. *Motivation = Attitude dan Situation*
- c. *Ability = Knowledge dan Skill*

Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Ivancevich membagi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam 3 kategori yaitu :

- a. Variabel individu,
- b. Variabel organisasi, dan

c. Variabel psikologis.

Variabel individu adalah karyawan yang bersangkutan, misalnya kemampuan dan kecakapan mental dan fisik, latar belakang keluarga, kelas sosial, pengalaman maupun demografis. Variabel organisasi antara lain meliputi sumber daya organisasi, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan deskripsi pekerjaan. Variabel psikologis meliputi persepsi tentang pekerjaan, kepribadian, motivasi dan pembelajaran. Ketiga variabel ini secara individual maupun bersama-sama akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Faktor faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Henry S. (Mangkunegara, 2007: 14) dipengaruhi oleh tiga faktor ialah :

- a. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Mathis dan Jackson (2001) menyatakan faktor faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja, antara lain :

- a. Kemampuan individu
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Hubungan individu dengan organisasi

Menurut Timple (1992, Mangkunegara, 2007: 15) faktor faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal ialah faktor yang dihubungkan dengan sifat sifat seseorang. Contoh, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal ialah faktor faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Kedua faktor tersebut ialah jenis jenis faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a. Motivasi
- b. Psikologi
- c. Individu
- d. Organisasi

2.2.1.3. Indikator Kinerja

Menurut Dharma (Supriyanto dan Maharani, 2013: 177) tolok ukur kinerja yakni :

- a. Kuantitas, yakni jumlah yang harus diselesaikan.
- b. Kualitas, yakni mutu yang dihasilkan.
- c. Ketepatan waktu, yakni kesesuaian dengan waktu.

Swasto (Supriyanto dan Maharani, 2013: 178) mengemukakan bahwa pengukuran dan penilaian kinerja dalam organisasi secara umum didasarkan pada tujuh indikator yakni :

- a. Kuantitas kerja yakni seberapa besar hasil yang dicapai bila dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.
- b. Kualitas kerja yakni mutu dari hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan yakni sejauh mana pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawabnya.
- d. Pendapat atau pernyataan yakni adanya kebebasan untuk memberikan saran, masukan dan kritikan terhadap organisasi.
- e. Keputusan yang diambil yakni adanya keberanian untuk melakukan pengambilan keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan.
- f. Perencanaan kerja yakni adanya peran serta karyawan dalam memberikan konsep dan rencana kerja.
- g. Organisasi kerja yakni adanya spesialisasi tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan baik secara kelompok maupun individu.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja antara lain :

- a. Faktor internal (kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, keputusan dan pendapat)
- b. Faktor eksternal (perencanaan kerja dan organisasi)

2.2.1.4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut Mondy (2008) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Penilaian kinerja seringkali menjadi aktivitas yang tidak disukai dan negatif serta dianggap tidak memerlukan keahlian. Dalam kenyataannya, beberapa mnajer mungkin akan melakukan hal tersebut jika mereka tidak merasa butuh untuk beberapa hal. Penilaian kinerja memiliki banyak kegunaan sementara perbaikan hasil dan evaluasi semakin penting dalam persaingan pasar yang semakin mengglobal.

Kaswan (2012) menyatakan penilaian kinerja bagi karyawan dalam organisasi diperlukan karena sejumlah alasan, antara lain sebagai berikut :

1. Kinerja.

Kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan mungkin ditingkatkan dengan menekankan pada kelebihanannya dan pemahaman terhadap perubahan perubahan apa yang dibutuhkan.

2. Motivasi.

Keyakinan kembali dan pengarahan yang seharusnya berasal dari penilaian yang efektif dapat meningkatkan antusiasme dan komitmen terhadap pekerjaan dan terhadap organisasi tempat pekerjaan itu.

3. Karir.

Individu dapat memperoleh petunjuk dari indikator tentang perubahan perubahan kerja yang mungkin.

4. Umpan balik.

Tindak lanjut dari penilaian kinerja yang bertujuan mengakui dan mendorong kinerja unggul sehingga tetap berkelanjutan, mempertahankan perilaku yang dapat diterima, dan mengubah perilaku karyawan yang kinerja tidak memenuhi standar organisasi.

2.2.1.5. Kinerja dalam Islam

Dimensi kinerja dalam teori modern sesuai dengan tuntunan Islam, namun Islam lebih komprehensif, tidak sekedar pencapaian kinerja untuk dunia tetapi juga untuk kepentingan akhirat. Kinerja tidak hanya harus dilakukan dengan cara yang baik, tetapi juga dengan cara yang benar. Indikator kinerja secara umum antara lain :

1. Kualitas,
2. Kuantitas,
3. Ketepatan waktu,
4. Keandalan, dan
5. Kreativitas.

Sedangkan indikator kinerja secara Islam tidak jauh berbeda dengan indikator kinerja secara umum. Indikator pertama adalah kualitas. Dalam Islam terbagi menjadi 4 (empat) antara lain:

1. Bekerja dengan Benar dan Baik.

Allah telah menjanjikan balasan bagi orang yang banyak melakukan sesuatu yang baik (amal saleh) dengan kehidupan yang baik / *thoyyiba* :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً

طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: “Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (QS. An Nahl, 16: 97)

Amal shaleh adalah perbuatan yang membuat untuk pribadi, keluarga, dan manusia secara keseluruhan (Shihab, 2003). Kalimat *hayatan thoyyiban* para Ulama salaf menafsirkan dengan kebahagiaan hidup atau rezeki yang halal dan kebaikan kebaikan lainnya.

Jika dikaitkan dengan kinerja, ayat ini memberi motivasi agar melakukan amal yang baik dengan cara yang baik. Balasan amal akan lebih baik dari amal yang telah dilakukannya. Dengan demikian kualitas kerja dapat diukur dari seberapa jauh melaksanakan amal sesuai aturan agama, jujur dan dapat dipercaya sehingga tidak terjadi manipulasi, penyalahgunaan wewenang, dan juga penipuan yang telah merugikan orang lain.

2. Ikhlas.

Ikhlas adalah kunci diterimanya semua amal perbuatan. Orang yang ikhlas akan diberi pahala yang besar. Orang yang berkinerja baik adalah orang yang mengerjakan tugasnya dengan penuh ikhlas, sehingga ia menyelesaikan tanpa ingin dipuji pimpinan, melaksanakan dengan penuh suka cita dan ramah.

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ
فَأُولَئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا

Artinya: “Kecuali orang-orang yang taubat dan mengerjakan dengan baik dan berpegang teguh pada (agama) Allah dan tulus ikhlas (mengerjakan) agama mereka karena Allah. Maka mereka itu adalah bersama-sama orang-orang yang beriman dan kelak Allah akan memberikan kepada orang-orang yang beriman pahala yang besar.” (QS. An Nisa, 4:146).

Ayat di atas menjelaskan bahwa orang yang akan mendapat pahala besar; orang yang bertaubat, mengerjakan kebaikan, berpegang teguh pada agama, dan ikhlas.

3. Ramah.

Allah akan memberikan rahmat pada orang yang ramah. Rahmat dapat diartikan juga dengan keberhasilan dari suatu yang diharapkan.

4. Efisien/hemat.

Islam mengajarkan agar tidak berlebihan dan juga tidak kikir dalam menggunakan, seperti ayat berikut ini:

وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا

Artinya: “Dan orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) di tengah-tengah antara yang demikian.” (QS. Al Furqan: 67)

Yusrifu adalah melampaui batas kewajaran, *yaqturu* adalah memberi kurang dari apa yang dapat diberikan sesuai kondisi pemberi dan penerima, *qowwama* adalah moderat sesuai ukuran normal. Apabila dikaitkan dengan

kinerja, maka seorang dinilai baik kinerjanya jika dapat menjaga aset lembaga, tidak berlebihan dalam penggunaannya tetapi juga tidak menahannya sama sekali sehingga mengorbankan milik pribadi (Shihab, 2003).

Selanjutnya, indikator kedua adalah kuantitas. Dalam Islam terbagi menjadi 3 (tiga) antara lain:

1. Jumlah Kerja.

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ

سَبْعَ سَنَابِلَ فِي كُلِّ سُنبُلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ

يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: “Orang orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki. Dan Allah Maha Luas (karuniaNya) lagi Maha Mengetahui.” (QS. Al Baqarah, 2: 261)

Ayat tersebut menjelaskan balasan bagi orang yang menfkahkan harta di jalan Allah (untuk kebaikan, membantu orang yang lemah). Ayat tersebut juga mengisyaratkan tidak saja nafkah berupa harta tetapi juga tenaga dan pikiran. Masing masing satu amal akan dilipatkan pahalanya menjadi 7 (tujuh) bulir, setiap satu bulir ada seratus biji, sehingga satu amal mendapat 700 pahala. Ayat tersebut tidak harus dipahami dalam arti angka 7 (tujuh) yang sesungguhnya, tetapi bisa lebih besar dari angka tersebut (Shihab, 2003).

2. Sesuai Target.

Seorang muslim dituntut untuk bekerja sesuai dengan tujuan dan target. Inilah yang kemudian disebut dengan profesional.

3. Mampu Mengeluarkan Zis.

Kinerja juga bisa diukur dari sisi seberapa banyak zakat dan sedekah yang dikeluarkan dari hasil kerja yang dicapai selama periode tertentu. Ini dapat dilihat dari konsep nisab dalam zakat. Zakat harta dikeluarkan apabila memenuhi nisab atau jumlah tertentu. Misalnya seseorang tidak dikenakan zakat apabila hasil kerja selama 1 (satu) tahun tidak mencapai 1 (satu) nisab.

Indikator ketiga adalah ketepatan waktu. Dalam Islam disebut dengan istiqomah waktu. Kinerja yang baik dapat diukur dari keistiqomahan waktu dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari ajaran Islam tentang kewajiban membayar zakat setelah memenuhi waktu 1 (satu) tahun, ajaran Islam tentang ketepatan waktu dalam melakukan ibadah sholat, ajaran Islam untuk melakukan aktivitas secara seimbang antara kebutuhan kerja, ibadah dan istirahat. Islam memberi batasan waktu 1 (satu) tahun bagi muzakki. Ini menunjukkan bahwa kinerja dapat dinilai dalam 1 (satu) periode yaitu 1 (satu) tahun. Waktu adalah modal utama manusia, jika tidak diisi sebaik mungkin maka ia akan berlalu begitu saja tanpa hasil yang maksimal.

Indikator keempat adalah keandalan. Kerjasama tim dalam Islam sangat dianjurkan, agar dapat memperoleh hasil kerja yang maksimal. Begitupun dalam bekerja, antar karyawan perlu kerja sama untuk mencapai sebuah keberhasilan organisasi. Selanjutnya, indikator kelima adalah kreativitas. Allah telah

mengajurkan hambanya untuk merubah hidup dengan berusaha dan kreatif, tanpa usaha dan kreasi maka tujuan manusia tidak akan tercapai (QS. Ar Ra'du: 11).

Jadi, teori indikator kinerja secara umum sesuai dengan kinerja secara pandangan Islam. Dimana indikator kinerja secara umum adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, keandalan, dan kreativitas. Dalam islam, indikator kinerja juga terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, keandalan, dan kreativitas.

2.2.2. Motivasi

2.2.2.1. Pengertian Motivasi

Hasibuan (2005) menyatakan motivasi adalah persoalan tentang bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Mathis dan Jackson (2001) menyatakan motivasi adalah istilah hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal mencapai tujuan. Maka motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia sia.

Mangkunegara (2005) menyatakan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Stanford (dalam Mangkunegara, 2005) menyatakan motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

William J. Stanton (dalam Mangkunegara, 2005) menyatakan motivasi adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas.

Nawawi (2005) menyatakan motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Kuswadi (2004) menyatakan motivasi adalah suatu hal yang melandasi tingkah laku manusia. Jadi, untuk meningkatkan atau menurunkan motivasi seseorang, secara teoritis harus mengetahui apa kebutuhan pegawai pada saat tertentu.

Rivai (2006: 455) menyatakan motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Mangkunegara (2007: 61) menyatakan motivasi adalah kondisi atau energi menggerakkan diri karyawan terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Motivasi yang dimiliki para SDM organisasi, dalam kenyataannya masih menjadi variabel yang dominan dalam menciptakan kontribusi bagi kinerja organisasi.

Mc. Graw-Hill (1984) menyatakan motivasi adalah perilaku tanggung jawab manajerial yang bertujuan untuk melihat suatu keterampilan dalam

memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi sehingga keinginan karyawan dipuaskan bersamaan dengan tercapainya sasaran organisasi. Dampak motivasi yang diinginkan manajemen dari karyawan sangat dipengaruhi oleh penilaian karyawan atas valensi atau nilai yang diharapkan dan kuatnya pengharapan.

Robbins (dalam Sutrisno, 2012) menyatakan motivasi sebagai suatu kerelaan berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Robbins (2007) menyatakan bahwa motivasi sebagai faktor pemicu timbulnya perilaku manusia, karena manusia memiliki kebutuhan dan secara sadar ataupun tidak berusaha untuk memenuhi kebutuhannya. Motivasi yang dimiliki para SDM organisasi, dalam kenyataannya masih menjadi variabel yang dominan dalam menciptakan kontribusi bagi kinerja organisasi. Motivasi individu merupakan kehendak (*Willingness*) atau niat untuk menghasilkan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi dan terkondisi dengan upaya yang dilakukan individu yang bersangkutan untuk merealisasikan kebutuhan yang dirasakan.

Menurut Moekijat (1999), terlalu sedikit motivasi mengakibatkan kepasifan dan terlalu banyak motivasi mengakibatkan gangguan. Berapa tingkat optimum motivasi tergantung kepada tingkat pekerjaan dan individu dalam suatu situasi dan waktu tertentu.

Menurut Wahjorumidjo (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2003) untuk memberikan motivasi yang tepat, pimpinan hendaknya secara terus menerus melakukan hal ini:

- a. Mengamati dan memahami tingkah laku bawahan.
- b. Mencari dan menentukan sebab sebab tingkah laku bawahan.
- c. Memperhitungkan, mengawasi dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku bawahan.

Hasibuan (2007) menyatakan motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Institusi bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan trampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi institusi jika mereka tidak mau bekerja giat.

Mc. Clelland (dalam Mangkunegara, 2005) berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Berdasarkan pendapat Mc. Clelland tersebut berarti pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja.

Dari beberapa pendapat tentang motivasi diatas, motivasi dapat disimpulkan sebagai:

- a. Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.
- b. Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar ingin bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.
- c. Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku. Pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.
- d. Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.
- e. Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku ya berhubungan dengan lingkungan kerja.

2.2.2.2. Teori Motivasi

Teori motivasi menurut Mangkunegara (2007: 63) dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok yakni:

1. Teori motivasi dengan pendekatan isi (*Content Theory*).
2. Teori motivasi dengan pendekatan proses (*Process Theory*).
3. Teori motivasi dengan pendekatan penguat (*Reinforcement Theory*).

Teori motivasi dengan pendekatan isi lebih banyak menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan melakukan suatu tindakan tertentu. Contohnya teori motivasi Abraham Maslow. Teori motivasi pendekatan proses tidak hanya menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan bertindak, tetapi juga bagaimana karyawan termotivasi. Contohnya teori motivasi berprestasi dari David Mc.Clelland. Teori motivasi dengan pendekatan penguat, lebih mementingkan pada faktor faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan

dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan. Contohnya teori motivasi dari Skinner.

Teori motivasi pekerja dalam berbagai organisasi menurut Sihotang (2007: 246-247) dapat dikelompokkan kepada 2 jenis antara lain:

1. Teori teori *content*.

Teori tersebut lebih memfokuskan perhatiannya pada sebab sebab internal dan eksternal dari perilaku pekerja. Ada tiga variabel penting dalam hal menjelaskan perilaku pekerja yaitu:

- a. Kebutuhan pekerja
- b. *Organisational insentive reward* yang diberikan organisasi kepada pekerja.
- c. *Perceptual outcomes*/persepsi yang diharapkan pekerja.

2. Teori teori proses.

Teori ini menyatakan bahwa perilaku seorang pekerja dapat dikendalikan dengan imbalan dan hukuman.

Teori motivasi menurut beberapa pakar dipaparkan oleh Sihotang (2007: 247-251) sebagai berikut:

1. Teori Motivasi dari Abraham Maslow

Teori ini dikenal dengan hierarki kebutuhan. Kebutuhan manusia dibagi menjadi lima tingkatan, yaitu:

- a. Kebutuhan fisik seperti pangan, sandang, dan papan.
- b. Kebutuhan keamanan seperti keamanan jiwa, raga, dan harta benda milik.
- c. Kebutuhan sosial untuk memiliki keluarga dan sanak saudara, rasa dihormati, status sosial, harga diri, kebutuhan pendidikan dan agama.

- d. Kebutuhan *prestise* dan percaya diri dengan berbagai titel dan gelar gelar kehormatan.
 - e. Kebutuhan aktualisasi diri sebagai bukti kesuksesan seseorang dalam bekerja.
2. Teori Motivasi dari Mc. Gregor

Teori ini dikenal dengan teori X dan teori Y dari sifat perilaku manusia dalam hal motivasi. Teori X mendasarkan teorinya dengan memperhatikan sifat perilaku manusia pada umumnya yaitu:

- a. Pada dasarnya manusia tidak senang bekerja dan ingin melepas tanggung jawab, oleh sebab itu mereka perlu dipaksa, diawasi, dan diancam dengan hukuman disiplin agar tetap bekerja giat dan dapat mencapai tujuan organisasi.
- b. Kebanyakan pekerja akan mendahulukan pemenuhan fisiologis dan keamanannya, sehingga sering tidak berambisi untuk lebih maju, maka motivasi sangat penting dilakukan agar pekerja itu aktif dalam memperkirakan kemajuan untuk masa depan.

Teori Y mendasarkan asumsinya terhadap sumber daya manusia yaitu:

- a. Para pekerja memandang pekerjaan itu sebagai hal yang menyenangkan dan bekerja itu diibaratkan seperti istirahat dan bermain, apalagi jika cocok dengan keahlian dan hobi.
- b. Pada umumnya para pekerja senang menerima tanggung jawab yang lebih besar dan luas sehingga untuk memotivasi, mereka perlu diangkat menjadi pejabat yang lebih tinggi dari jabatan terdahulu.

- c. Para pekerja ingin menunjukkan kreativitasnya dan mereka ingin turut mengambil keputusan sehingga untuk memotivasinya perlu diberikan kepercayaan dan tidak perlu pengawasan yang terlalu ketat.

3. Teori Motivasi dari Frederick Herzberg

Teori ini berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Teori tersebut meneliti tentang dua kondisi yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya yaitu:

- a. Kondisi pertama adalah faktor motivator. Faktor faktor motivasi adalah keberhasilan pelaksanaan kerja, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan.
- b. Kondisi kedua adalah *hygiene*. Faktor faktor *hygiene* yang menimbulkan ketidak puasan adalah kebijaksanaan administrasi perusahaan, supervisi yang sangat ketat, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan gaji serta upah.

4. Teori motivasi dari Mc. Clelland

Teori ini disebut teori kebutuhan keberhasilan. Apabila seseorang telah dihindangi teori ini, dia akan menunjukkan ciri ciri sebagai berikut:

- a. Mereka sudah terbiasa menentukan tujuan yang dapat dicapai secara tepat dan akurat.
- b. Mereka menyenangi pekerjaan dan sangat berkepentingan atas keberhasilannya.
- c. Lebih menyukai pekerjaan yang dapat memberi gambaran tentang keadaan pekerjaannya.

- d. Tidak cepat merasa puas atas pendapatannya yang sudah cukup besar, akan tetapi selalu berupaya untuk lebih bertumbuh dan berkembang lagi.

Teori ini erat hubungan dengan konsep belajar dari kebudayaan motivasi itu menjadi kuat bila ditunjukan untuk memenuhi kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan.

2.2.2.3. Motivasi dalam Islam

Dalam pandangan Islam, kebutuhan manusia bukan hanya lima faktor sebagaimana teori Maslow, melainkan ada kebutuhan spiritual yang tidak dapat ditinggalkan, yaitu kebutuhan untuk ibadah ritual dan ibadah sosial. Seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat beribadah ritual secara sempurna, bahkan melaksanakan rukun Islam yang kelima, yaitu ibadah haji (Ilfi Nur Diana, 2012).

Bukhori :

حَدَّثَنَا عَبْدُ الْعَزِيزِ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ حَدَّثَنَا إِبْرَاهِيمُ بْنُ سَعْدٍ عَنِ الزُّهْرِيِّ عَنِ سَعِيدِ

بْنِ الْمُسَيَّبِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ سَأَلَ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

أَيُّ الْأَعْمَالِ أَفْضَلُ لِلْإِيمَانِ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ قِيلَ ثُمَّ مَاذَا قَالَ جِهَادٌ فِي سَبِيلِ اللَّهِ قِيلَ

ثُمَّ مَاذَا قَالَ حَجٌّ مَبْرُورٌ

Artinya: Nabi SAW ditanya: “Amal apa yang paling mulia?” Ia menjawab: “Iman pada Allah dan rasulNya.” “Kemudian apa lagi?” Ia menjawab: “Jihad fi sabilillah.” Kemudian ditanya lagi: “Kemudian apa?” Ia menjawab: “Haji yang mabrur.”

Selain motivasi pencapaian kesempurnaan ibadah ritual, seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah sosial, yaitu zakat, infak, sedekah, hibah, dan juga wakaf. Yang semula seseorang menjadi *yadu al sufla* yakni tangan di bawah termotivasi untuk lebih produktif agar dapat menjadi *yadu al sufla* yakni tangan di atas, yang semula menjadi *mustahiq* termotivasi agar menjadi *muzakki*. Seseorang yang bekerja hanya mencukupi untuk dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi untuk istri, anak, dan keluarga, serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah kepada mereka, akan dihitung sebagai pahala, sekalipun itu merupakan kewajiban (Ilfi Nur Diana, 2012).

Bukhori :

حَدَّثَنَا مُسْلِمٌ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ عَنْ عَدِيِّ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ يَزِيدَ سَمِعَ أَبَا
مَسْعُودٍ الْبَدْرِيِّ عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ نَفَقَةُ الرَّجُلِ عَلَى أَهْلِهِ صَدَقَةٌ

Artinya: Nabi SAW bersabda: “Nafakahnya seseorang pada keluarganya adalah sedekah.”

Selanjutnya McGregor dengan teori X dan Y menonjolkan sisi peranan sentral yang dimainkan manusia dalam organisasi, dengan menempatkan beberapa aspek penting yang berhasil disadap dari hakikat manusia itu sendiri. Teori X menyatakan bahwa manusia pada dasarnya cenderung berperilaku negatif, sedangkan teori Y manusia cenderung berperilaku positif, sehingga cara yang digunakan oleh pimpinan atau manajer berbeda tergantung pada asumsi yang digunakan dari kedua teori itu.

Dalam Islam, kelahiran manusia diibaratkan kertas putih yang bersih, dia sendiri yang akan mewarnai kehidupannya, karena itu seorang muslim harus berusaha dan bekerja keras, Allah swt yang menentukan (Ilfi Nur Diana, 2012).

Muslim:

حَدَّثَنِي أَبُو الطَّاهِرِ وَأَحْمَدُ بْنُ عَيْسَى قَالََا حَدَّثَنَا ابْنُ وَهْبٍ أَخْبَرَنِي يُونُسُ بْنُ يَزِيدَ
عَنْ ابْنِ شَهَابٍ أَنَّ بَنِي سَلَمَةَ بْنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ أَخْبَرَهُ أَنَّ أَبَا هُرَيْرَةَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ
صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَا مِنْ مَوْلُودٍ إِلَّا يُوَلَّدُ عَلَى الْفِطْرَةِ ثُمَّ يَقُولُ اقْرءُوا فِطْرَةَ اللَّهِ
الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ

Artinya: Rasulullah SAW bersabda: “Tidak dilahirkan seorang anak kecuali dilahirkan dalam keadaan suci.” Kemudian beliau bersabda: “Bacalah al Quran, fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus.”

Berdasarkan hadis diatas, lebih jelasnya dapat dilihat pada surat Ar Ruum ayat 30 sebagai berikut :

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا
تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya : “Maka hadapkanlah wajahmu kepada agama (Islam) dalam keadaan lurus. Fitrah Allah yang telah menciptakan manusia atasnya. Tidak ada perubahan pada ciptaan Allah. Itulah agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.” (Qs Ar Ruum: 30)

Ayat di atas memiliki tafsir sebagai berikut (Shihab, 2003) :

1. Kata *fa aqim wajhaka* / hadapkanlah wajahmu, yang dimaksud adalah perintah untuk mempertahankan dan meningkatkan upaya menghadapkan diri kepada Allah, secara sempurna karena selama ini kaum muslimin apalagi Nabi Muhammad saw. telah menghadapkan wajah kepada tuntunan agamanya.
2. Kata *haniifan* biasa diartikan harus / cenderung kepada sesuatu. Kata ini pada mulanya digunakan untuk menggambarkan telapak kaki dan kemiringannya ke arah telapak pasangannya. Yang kanan condong ke arah kiri dan yang kiri condong ke arah kanan. Ini menjadikan manusia dapat berjalan dengan lurus. Kelurusan itu, menjadikan si pejalan tidak mencong ke kiri, tidak pula ke kanan.
3. Kata *fithrah* terambil dari kata *fathana* yang berarti mencipta. Dengan demikian kata tersebut dapat juga dipahami dalam arti asal kejadian atau bawaan sejak lahir. Berbeda beda pendapat ulama tentang kata *fitrah* pada ayat ini. Ada yang berpendapat bahwa fitrah yang dimaksud adalah keyakinan tentang keesaan Allah swt. yang telah ditanamkan Allah dalam diri setiap insan. Dalam konteks ini sementara ulama menguatkannya dengan hadist Nabi saw. yang menyatakan bahwa, “Semua anak yang lahir dilahirkan atas dasar fitrah, lalu kedua orang tuanya menjadikannya menganut agama Yahudi, Nasrani / Majusi. Seperti halnya binatang yang lahir sempurna, apakah kamu menemukan ada anggota badannya yang terpotong, kecuali jika kamu yang memotongnya? (Tentu tidak!)” (HR. Bukhari, Muslim, Ahmad dan lain lain melalui Abu Hurairah).

4. Kata *qayyim* dari kata *qaama*. Rujuklah antara lain pada makna kata *aqim* pada awal ayat ini. Patron kata *qayyim* mengandung makna kemantapan dan kekuatan di samping pemeliharaan. Dengan demikian, penyebutan kata tersebut sebagai sifat agama, mengandung makna kekukuhan dan kemantapan agama itu (Islam) serta kebersihan dan kesuciannya dari segala macam kesalahan dan kebatilan. Ia juga adaah agama yang terplihara di sisi Allah swt., sehingga ia akan langgeng selama lamanya.

Jadi, teori maslow secara pandangan Islam tidak sesuai. Karena, Dalam pandangan Islam, kebutuhan manusia bukan hanya lima faktor sebagaimana teori Maslow, melainkan ada kebutuhan spiritual yang tidak dapat ditinggalkan, yaitu kebutuhan untuk ibadah ritual dan ibadah sosial. Selain motivasi pencapaian kesempurnaan ibadah ritual, seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah sosial, yaitu zakat, infak, sedekah, hibah, dan juga wakaf.

Sedangkan teori McGregor dengan teori X dan Y dimana teori X menyatakan bahwa manusia pada dasarnya cenderung berperilaku negatif, sedangkan teori Y manusia cenderung berperilaku positif, teori ini sesuai dengan pandangan Islam. Dalam Islam, kelahiran manusia diibaratkan kertas putih yang bersih, dia sendiri yang akan mewarnai kehidupannya, karena itu seorang muslim harus berusaha dan bekerja keras, Allah swt yang menentukan

2.2.3. *Locus of Control*

2.2.3.1. *Pengertian Locus of Control*

Robbins (2006) menyatakan *locus of control* merupakan salah satu atribut kepribadian yang spesifik/utama yang dapat berguna untuk memprediksi perilaku dalam organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja. *Locus of control* adalah

derajat sejauh mana seseorang meyakini titik/sumber kendali dalam mencapai kinerja.

Istijanto (2006) menyatakan bahwa setiap orang punya cara pandang yang berbeda beda dengan kejadian yang mereka alami. Seorang karyawan mungkin memandang peristiwa yang terjadi pada dirinya merupakan kejadian di luar kendalinya atau sudah merupakan nasib. Karyawan lain mungkin berpikir sebaliknya, yaitu memandang kejadian sebagai sesuatu yang dapat ia kontrol dan kendalikan. Perbedaan cara pandang ini dikenal dengan sebutan *locus of control*. *Locus of control* mempengaruhi karyawan dalam bersikap dan berperilaku.

Locus of control didefinisikan sebagai suatu karakter yang menerangkan perbedaan individu dalam sebuah kepercayaan yang digeneralisasikan dalam kekuatan pengendalian internal versus eksternal. Dalam penelitian Gunawan yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikkatsu Electric Works Bandung”, menyatakan *locus of control* berperan dalam motivasi, *locus of control* yang berbeda bisa mencerminkan motivasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda.

Menurut Petri bahwasanya *locus of control* atau pusat kendali adalah konsep yang secara khusus berhubungan dengan harapan seseorang mengenai kemampuannya untuk mengendalikan penguat tersebut. Maksudnya penguat adalah bahwasanya menurut Lindzey dan Aronson dalam teori belajar sosial menyebutkan tiga istilah utama, perilaku potensial, harapan dan nilai penguat.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *locus of control* merupakan karakteristik personal yang menjelaskan tingkat kepercayaan

yang dimiliki individu mengenai sumber penentu hidup dan kehidupan mereka. Internal adalah orang yang percaya bahwa apa yang terjadi terhadap hidup dan kehidupan mereka tergantung pada usaha dan keahlian mereka sendiri. Sedangkan eksternal adalah orang yang percaya bahwa apa yang terjadi terhadap hidup dan kehidupan mereka disebabkan oleh nasib, keberuntungan atau kekuatan lain di luar dirinya.

2.2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Locus of Control*

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi locus of control seorang individu yaitu:
 - a. Faktor keluarga

Menurut Kuzgun (1988) lingkungan keluarga tempat seorang individu tumbuh dapat memberikan pengaruh terhadap locus of control yang dimilikinya. Orangtua yang mendidik anak, pada kenyataannya mewakili nilai-nilai dan sikap atas kelas sosial mereka. Kelas sosial yang disebutkan di sini tidak hanya mengenai status ekonomi, tetapi juga memiliki arti yang luas, termasuk tingkat pendidikan, kebiasaan, pendapatan dan gaya hidup. Individu dalam kelas sosial ekonomi tertentu mewakili bagian dari sebuah sistem nilai yang mencakup gaya membesarkan anak, yang mengarah pada pembangunan karakter kepribadian yang berbeda. Dalam lingkungan otokratis di mana perilaku di bawah kontrol yang ketat, anak-anak tumbuh sebagai pemalu, suka bergantung. (*locus of control* eksternal). Di sisi lain, ia mengamati bahwa anak-anak yang tumbuh dalam lingkungan yang demokratis, mengembangkan rasa individualisme yang kuat menjadi mandiri, dominan, memiliki keterampilan interaksi sosial, percaya diri, dan rasa ingin tahu yang besar (*locus of control* internal).

b. Faktor motivasi

Menurut Forte (2005), 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. Reward dan punishment (motivasi eksternal) juga berpengaruh terhadap locus of control menurut Mischel (dikutip Nevid, 2009, p498).

c. Faktor pelatihan

Menurut Luzzo, Funk & Strang (dikutip Huang & Ford, 2011) 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.

2. Brownell (1981) menulis tentang pendapat rotter dalam papernya yang mendefinisikan *locus of control* sebagai tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. *Locus of control* berhubungan baik dengan beberapa variabel:

- a. Peran stress
- b. Etika kerja
- c. Kepuasan kerja
- d. Kinerja.

2.2.3.3. Indikator *Locus of control*

Menurut Frucon dan Shearon, *locus of control* terdiri dari dua kategori, yaitu eksternal dan internal. Pengertian eksternal adalah individu meyakini bahwa peristiwa peristiwa dikendalikan oleh nasib, keberuntungan, peluang atau kekuatan lain. Sedangkan pengertian internal adalah individu meyakini bahwa mereka mempunyai beberapa pengendalian sendiri pada peristiwa yang ada. Kuypers menyatakan bahwa mereka yang mengalami internal *locus of control* yakin bahwa mereka dapat mempengaruhi hasil peristiwa dalam hidup mereka dan menilai lebih tinggi pada penilaian cakupan.

Menurut Crider (dalam Ghufron dan Risnawati, 2010: 23-24) terdapat perbedaan karakteristik diantara dua tipe tersebut, yaitu:

1. Locus of control internal
 - a. Suka bekerja keras.
 - b. Memiliki inisiatif yang tinggi.
 - c. Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan suatu masalah.
 - d. Selalu mencoba untuk berpikir seefektif mungkin.
 - e. Mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin meraih kesuksesan.
2. Locus of control eksternal
 - a. Kurang memiliki inisiatif.
 - b. Mempunyai persepsi bahwa hanya ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan.

- c. Kurang suka berusaha, karena percaya bahwa kesuksesan dikontrol oleh faktor luar.

Phares bahwa berlawanan dengan eksternal, internal *locus of control* memainkan upaya lebih besar untuk mengontrol ingkungan mereka menunjukkan pemahaman yang lebih baik, dan memanfaatkan informasi lebih baik, dalam situasi pengambilan keputusan yang kompleks. Indikator *locus of control* menurut Rotter terdapat aspek-aspek yang menjadi indikator *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal, yaitu sebagai berikut:

1. *Locus of Control* internal

- a. Kepercayaan diri terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan soal-soal atau tugas.
- b. Suka bekerja keras dan memiliki usaha yang lebih dalam menyelesaikan soal-soal atau tugas dan mencapai prestasi.
- c. Memiliki kepuasan diri dalam menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain.

2. *Locus of Control* eksternal

- a. Kurang suka berusaha dalam mencapai prestasi dan menyelesaikan soal-soal atau tugas.
- b. Kurang memiliki inisiatif.
- c. Memiliki kepercayaan bahwa keberhasilan dan pencapaian prestasi dipengaruhi oleh faktor dari luar (nasib, keberuntungan, lingkungan).

2.2.3.4. *Locus of Control* dalam Islam

Robbins (2006) menyatakan *locus of control* merupakan salah satu atribut kepribadian yang spesifik/utama yang dapat berguna untuk memprediksi perilaku

dalam organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja. *Locus of control* adalah derajat sejauh mana seseorang meyakini titik/sumber kendali dalam mencapai kinerja.

Agama Islam adalah agama yang sangat positif, mengajarkan hal hal yang positif. Dalam Islam, seseorang tidak boleh bersikap pesimis dalam hal apapun termasuk saat sedang bekerja. Seorang muslim sudah seharusnya bersikap positif dan optimis terhadap kemampuan dirinya, atas apapun yang sudah menimpa. Dalam Islam, keyakinan pada diri sendiri sangat penting, karena keyakinan dapat membuat seseorang mampu mengerahkan seluruh tindakan dan perilakunya dalam meningkatkan kinerja mereka. Tanpa keyakinan, jiwa seseorang akan terguncang dan kinerja mereka akan menurun.

Dalam pandangan Islam, *locus of control* yang berorientasi internal sangat dianjurkan. Karena sebagai hambaNya, kita tidak hanya berharap atau bergantung pada nasib atau ketetapan Allah. Sehingga seorang mukmin yang memiliki *locus of control* internal akan senantiasa optimis terhadap kemampuan dirinya sendiri dalam meningkatkan kinerjanya.

Dalam kehidupan manusia selalu menghadapi ujian, baik berupa kenikmatan maupun musibah. Orang yang beriman, maka ketika menghadapi masalah dia akan berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan masalah tersebut dan ketika dia tertimpa masalah dia tidak akan sepenuhnya menyalahkan ketetapan Allah SWT. Dalam Al Qur'an Surat an Naml ayat 47 dijelaskan :

قَالُوا اطَّيَّرْنَا بِكَ وَبِمَنْ مَعَكَ قَالَ طَائِرُكُمْ عِنْدَ اللَّهِ بَلْ أَنْتُمْ قَوْمٌ تُفْتَنُونَ

Artinya : Mereka menjawab : “Kami mendapat nasib yang malang, disebabkan kamu dan orang-orang yang besertamu”. Shaleh berkata: “Nasibmu ada pada sisi Allah. (Bukan Kami yang menjadi sebab), tetapi kamu kaum yang diuji”.

Kata *itthayyarna* dan *thairukum* terambil dari kata *thair* yaitu burung. Dan yang dimaksud adalah nasib. Masyarakat Jahiliah biasanya melepas burung saat bepergian. Bila burung itu terbang dari arah kanan menuju arah kiri, maka mereka percaya bahwa itu pertanda nasib baik, dan bila dari arah kiri ke kanan, maka itu pertanda nasib buruk atau sial. Dari sini kedua kata yang digunakan al-Quran ini bermakna nasib. Dalam konteks ayat ini adalah nasib buruk. FirmanNya *bal antum qaumun tuftanun* adalah kaum yang diuji. Dapat juga dipahami dalam arti kamu wahai yang menduga kami merupakan sebab kesialan adalah kaum yang diuji dan diperdaya oleh setan dengan jalan menancapkan dalam hati kamu keyakinan tentang hal itu atau tentang adanya apa yang dinamai sial yang disebabkan oleh orang lain. Jawaban Nabi Shalil as. di atas menandakan bahwa Allah SWT tidak menjadikan kebaikan nasib atau keburukannya berdasarkan kegiatan yang lain, tetapi semata mata adalah keterlibatan yang bersangkutan dalam setiap aktivitas. Tidak ada istilah hari baik atau sial, orang mujur atau celaka. Yang ada, adalah usaha sukses sebagai hasil doa dan kegiatan serta kesempurnaan perencanaan, atau usaha gagal karena ketiadaan pengenalan Allah akibat kurangnya persiapan atau tidak sempurnanya persyaratan sukses (Shihab, 2003).

Dalam QS. Fushshilat ayat 49 Allah berfirman :

لَا يَسْمُ الْإِنْسَانُ مِنْ دُعَاءِ الْخَيْرِ وَإِنْ مَسَّهُ الشَّرُّ فَيَوْسُقْنُوهُ

Artinya : “Manusia tidak jemu memohon kebaikan, dan jika mereka ditimpa malapetaka Dia menjadi putus asa lagi putus harapan”.

Thahir Ibn Asyur berpendapat bahwa kandungan ayat di atas merupakan sisipan di celah celah ancaman yang lalu dan berhubungan langsung dengan ayat yang lalu. Ayat diatas menjelaskan bahwasanya banyak manusia berputus asa karena hal yang sudah menimpa dirinya, karena ujian ataupun musibah yang sudah diberikan oleh Allah. Tetapi tidak seharusnya manusia hanya pasrah terhadap ketetapanNya, manusia harus berusaha dan yakin bisa menyelesaikan masalah yang menimpa dirinya. Sebagai hamba Allah selain pasrah atau bertawakkal kepada Allah, juga harus selalu ada usaha untuk menyelesaikan masalah yang sudah menimpa.

FirmanNya *laa yasmu al insaanu min du aa'i al khair* artinya manusia tidak jemu jemu memohon kebaikan mengisyaratkan sifat manusia secara umum yang tidak henti hentinya menginginkan dan berusaha memperoleh kenikmatan dan kemegahan duniawi. Apabila kita memperhatikan redaksi ayat yang lalu yakni *wa in massahu asy syarru fa ya usun qanut* artinya dan jika dia disentuh petaka dia sangat berputus asa (Shihab, 2003).

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ayat di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep *locus of control* tidak jauh berbeda dengan konsep dalam agama Islam. Dalam konsep Islam, orang yang memiliki *locus of control* internal sama dengan orang yang memiliki sikap optimis yang selalu berpikir positif tentang kinerja seseorang tersebut. Selain itu keyakinan bahwasanya keberhasilan dan kegagalan yang menimpa merupakan akibat dari perbuatannya sendiri. Sedangkan

orang yang memiliki *locus of control* eksternal sama dengan orang yang memiliki sikap yang pesimis dan putus asa. Seseorang lalu beranggapan bahwa peristiwa yang menimpa dirinya merupakan sesuatu yang tidak dapat diubah dan mereka juga tidak mau berusaha untuk mengubah hidupnya.

2.3. Hubungan Antar Variabel

2.3.1. Hubungan Motivasi dengan *Locus of Control*

Menurut Mangkunegara (2007: 61) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sedangkan Robbins (2006) menyatakan *locus of control* merupakan salah satu atribut kepribadian yang spesifik/utama yang dapat berguna untuk memprediksi perilaku dalam organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian Hakan (2015) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara akademik *locus of control* dengan motivasi ketekunan remaja. Penelitian Carti (2013) menyatakan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara *locus of control* dengan motivasi konselor dalam memberikan layanan konseling perorangan. Hal ini berarti semakin tinggi *locus of control*, semakin tinggi pula motivasi konselor dalam memberikan layanan konseling.

Oleh karena hubungan antar kedua variabel tersebut maka diajukan:

H1 = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Locus of Control*

2.3.2. Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Karyawan sebagai sumber daya manusia memang tidak bisa diperlakukan sebagai komponen produksi semata. Sumber daya manusia merupakan komponen usaha yang selalu menyita konsentrasi untuk selalu dikelola dengan baik.

Motivasi yang dimiliki para SDM organisasi, dalam kenyataannya masih menjadi variabel yang dominan dalam menciptakan kontribusi bagi kinerja organisasi. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Menurut Mangkunegara (2007: 61) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Penelitian Fatmah Nur (2009) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian Arshadi (2010) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin seseorang puas dia akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang hasil akhirnya adalah peningkatan kinerja.

Oleh karena hubungan antar kedua variabel tersebut maka diajukan:

H2 = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3. Hubungan antara *Locus of Control* dengan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Ayudiati (2010) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *locus of control* terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan Achmintarto (2012) menyatakan bahwa *locus of control* menunjukkan kinerja yang positif.

Penelitian Gunawan (2014) menyatakan *locus of Control* berperan dalam motivasi, *Locus of Control* yang berbeda bisa mencerminkan motivasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda.

Robbins (2006) menyatakan *locus of control* merupakan salah satu atribut kepribadian yang spesifik/utama yang dapat berguna untuk memprediksi perilaku dalam organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja. *Locus of control* adalah derajat sejauh mana seseorang meyakini titik/sumber kendali dalam mencapai kinerja.

Oleh karena hubungan antar kedua variabel tersebut maka diajukan:

H3 = *Locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.4. Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan dan *Locus of Control* sebagai Variabel Intervening

Menurut Mangkunegara (2007: 61) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. *Locus of control* merupakan karakteristik personal yang menjelaskan tingkat kepercayaan yang dimiliki individu mengenai sumber penentu hidup dan kehidupan mereka.

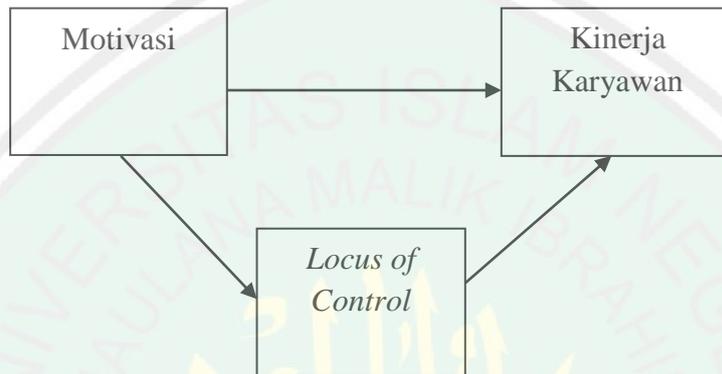
Dalam penelitian Penelitian Amdani (2015) menyatakan bahwa *locus of control* secara positif mampu-moderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Gunawan (2014) menyatakan *locus of Control* berperan dalam motivasi, *Locus of Control* yang berbeda bisa mencerminkan motivasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda. Sehingga apabila seorang karyawan memiliki *locus of control* yang berbeda maka menghasilkan motivasi dan kinerja yang berbeda pula.

Oleh karena hubungan antar ketiga variabel tersebut maka diajukan:

H4 = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan dengan *locus of control* sebagai variabel intervening.

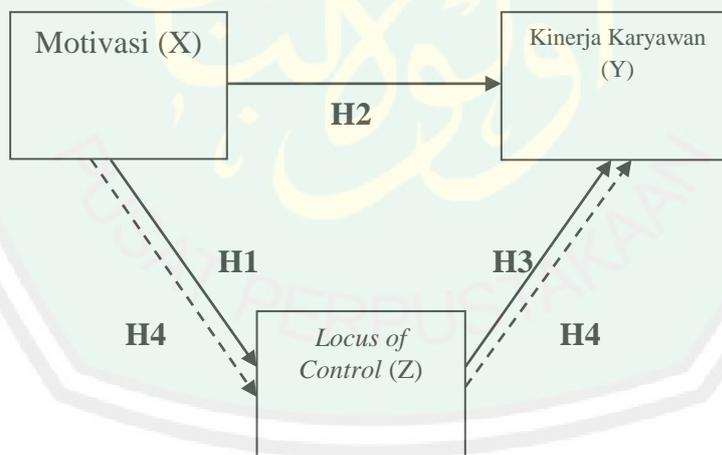
2.4. Model Konsep

Dalam penelitian ini, model konsep penelitian adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model Konsep

2.5. Model Hipotesis



Gambar 2.2
Model Hipotesis

Keterangan :

- : Variabel terukur
- ▶ : Pengaruh Langsung
- ▶ : Pengaruh Tidak Langsung

2.6. Hipotesis

Berdasarkan pada model hipotesis diatas, maka dapat diambil hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Diduga Motivasi (X) yang dilaksanakan oleh pihak PDAM Kota Malang berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Locus of Control* (Z).
2. Diduga Motivasi (X) yang dilaksanakan oleh pihak PDAM Kota Malang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Diduga *Locus of Control* (Z) yang dilaksanakan oleh pihak PDAM Kota Malang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
4. Diduga Motivasi (X) yang dilaksanakan oleh pihak PDAM Kota Malang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan *Locus of Control* (Z) sebagai variabel intervening.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian adalah proses dimana peneliti ingin mendapatkan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan. Pada rumusan masalah diatas, maka peneliti menggunakan penelitian kuantitatif. Sugiyono (Supriyanto dan Maharani, 2013: 2) mendefinisikan metode kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PDAM Kota Malang, di jalan Danau Sentani No. 100 Malang, dengan pertimbangan peneliti ingin mengetahui dampak motivasi dan *locus of control* di PDAM Kota Malang yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Supriyanto dan Maharani, 2013: 35). Pada penelitian ini populasinya adalah karyawan PDAM Kota Malang yang lebih sering bekerja di dalam lingkungan perusahaan dibandingkan di luar lingkungan perusahaan, karena untuk mempermudah peneliti dalam menyebarkan kuisioner, yang meliputi bagian Sumber Daya Manusia, bagian Keuangan, bagian Hubungan

Pelanggan, bagian Umum, bagian LITBANG, bagian SIM dan bagian Pengadaan sejumlah 70 orang.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti bisa menggunakan sampel (Supriyanto dan Maharani, 2013: 35). Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah karyawan PDAM Kota Malang yang meliputi bagian Sumber Daya Manusia, bagian Keuangan, bagian Hubungan Pelanggan, bagian Umum, bagian LITBANG, bagian SIM dan bagian Pengadaan. Dalam penelitian ini jumlah sampel sejumlah 40 orang.

3.3.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *proportional random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak atau sedikit populasi (Sugiyono dalam Supriyanto dan Maharani, 2013: 181). Agar sampel yang diambil dapat dikatakan representatif maka dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Supriyanto dan Maharani, 2013: 38), dimana:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan:

n : Ukuran Sampel

N : jumlah populasi

d : presisi

3.4. Data dan Sumber Data

- a. Data primer adalah data yang diambil dan dikumpulkan secara langsung dari jawaban responden melalui kuisisioner yang berkaitan dengan masalah motivasi, *locus of control* dan kinerja karyawan.
- b. Data sekunder adalah data yang telah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen. Data ini merupakan data yang diperoleh dari PDAM Kota Malang berupa sejarah, struktur organisasi dan jumlah karyawan.

3.5. Metode Pengumpulan Data

- a. Kuisisioner adalah suatu angket yang disusun secara terstruktur guna menjangkau data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung responden. Tujuan pembuatan kuisisioner adalah memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian.
- b. Wawancara adalah melalui tanya jawab dengan pihak terkait, khususnya PDAM Kota Malang yang meliputi lokasi, jumlah karyawan, dan data lainnya, dengan tujuan memperoleh tambahan informasi lain.

3.6. Skala Pengukuran

Skala yang dipergunakan dalam pengukuran variabel ini adalah skala Likert. Dalam prosedur likert sejumlah pertanyaan disusun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item, dan dalam penelitian ini bobotnya adalah 1 sampai 5, contoh alternatif jawaban yang digunakan dalam kuisisioner penelitian ini adalah:

Jawaban A dengan skor 5, sangat setuju

Jawaban B dengan skor 4, setuju

Jawaban C dengan skor 3, netral

Jawaban D dengan skor 2, tidak setuju

Jawaban E dengan skor 1, sangat tidak setuju

3.7. Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang digunakan, yaitu:

1. Variabel Bebas (X)

X : Motivasi

Motivasi (Mangkunegara, 2007: 61) adalah motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Indikator motivasi menurut Maslow (Mangkunegara, 2007: 63) dalam hierarki kebutuhan manusia terdiri dari: kebutuhan fisiologik, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan ketergabungan dan cinta kasih, kebutuhan akan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri.

2. Variabel Intervening (Z)

Z : *Locus of Control*

Locus of control didefinisikan sebagai suatu karakter yang menerangkan perbedaan individu dalam sebuah kepercayaan yang digeneralisasikan dalam kekuatan pengendalian internal versus eksternal (Rotter dalam penelitian Achminto, 2012). Menurut Frucon dan Shearon *locus of control* memiliki dua indikator, yaitu eksternal dan internal. Pengertian eksternal adalah individu meyakini bahwa peristiwa-peristiwa dikendalikan oleh nasib, keberuntungan, peluang atau kekuatan lain. Sedangkan pengertian internal adalah individu

meyakini bahwa mereka mempunyai beberapa pengendalian sendiri pada peristiwa yang ada (penelitian Achminto, 2012: 44).

3. Variabel Terikat (Y)

Y : Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2007: 9) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Swasto (Supriyanto dan Maharani, 2013: 178) mengemukakan bahwa pengukuran dan penilaian kinerja dalam organisasi secara umum didasarkan pada tujuh indikator yakni: kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan, pendapat atau pernyataan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja, organisasi kerja.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Motivasi (X)	Kebutuhan fisiologik (X1)	Besarnya tunjangan yang diterima. (X1.1)	Teori Maslow (Sihotang, 2007: 247-251)
		Kondisi di tempat kerja. (X1.2)	
	Kebutuhan akan rasa aman (X2)	Perasaan tenang dengan kedudukan dalam unit kerja sekarang. (X2.1)	
		Jaminan asuransi kesehatan. (X2.2)	
	Kebutuhan ketergabungan dan cinta kasih (X3)	Kesempatan berperan serta dalam kegiatan kepanitiaan.(X3.1)	
		Kesempatan membina persahabatan. (X3.2)	
Kebutuhan akan harga diri (X4)	Penilaian atasan terhadap prestasi kerja. (X4.1)		
	Promosi jabatan. (X4.2)		
Kebutuhan	Kesempatan membina karir.		

Lanjutan tabel

	aktualisasi diri (X5)	(X5.1) Kesempatan mengikuti training. (X5.2)	
<i>Locus of control</i> (Z)	<i>Locus of control</i> internal (Z1)	Tidak percaya bahwa keberuntungan memainkan peranan penting dalam hidup. (Z1.1) Banyak orang percaya bahwa apa yang terjadi terhadap hidup dan kehidupan mereka tergantung pada usaha dan keahlian mereka sendiri. (Z1.2)	Indikator <i>Locus of Control</i> menurut Crider (Ghufron dan Risnawati, 2010: 23 – 24)
	<i>Locus of control</i> eksternal (Z2)	Banyak orang tidak menyadari dalam arti luas, hidup mereka dikendalikan oleh kejadian-kejadian secara kebetulan. (Z2.1) Tidak bijaksana melakukan perencanaan terlalu jauh kedepan karena banyak hal yang berubah menjadi baik atau menjadi buruk. (Z2.2)	
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas kerja (Y1)	Kuantitas kerja karyawan melebihi karyawan lain. (Y1.1)	Indikator Kinerja menurut Swasto (Supriyanto dan Maharani, 2013: 178)
	Kualitas kerja (Y2)	Kualitas kerja karyawan lebih baik dari karyawan lain. (Y2.1)	
	Pengetahuan (Y3)	Pengetahuan karyawan berkaitan dengan melaksanakan pekerjaan bagus. (Y3.1)	
	Pendapat atau pernyataan (Y4)	Memiliki kebebasan untuk memberikan pendapat atau pernyataan terhadap organisasi. (Y4.1)	
	Keputusan yang diambil (Y5)	Memiliki keberanian untuk melakukan pengambilan keputusan terhadap pekerjaan. (Y5.1)	
	Perencanaan kerja (Y6)	Memiliki peran serta dalam memberikan konsep dan rencana kerja. (Y6.1)	
	Organisasi kerja (Y7)	Memiliki spesialisasi tugas yang menjadi tanggung jawab	

Lanjutan tabel

		karyawan secara kelompok atau individu. (Y7.1)	
--	--	--	--

3.8. Analisis Statistik deskriptif

Analisis deskripsi bertujuan untuk menginterpretasikan mengenai argumen responden terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekuensi pernyataan responden dari data yang telah dikumpulkan. Dalam penelitian ini, jawaban responden dijelaskan dalam lima skala pernyataan dengan menggunakan Skala Likert. Analisis ini juga digunakan untuk menggambarkan secara mendalam variabel – variabel yang diteliti.

3.9. Analisis Instrumen Data**3.9.1. Uji Asumsi Klasik**

1. Normalitas

Pengujian ini digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan terdistribusi secara normal atau tidak. Beberapa metode uji normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik normal P-P Plot of Regression Standardized Residual atau dengan uji One Sample Kolmogorov (Priyatno, 2012).

2. Linieritas

Pengujian linieritas ini perlu dilakukan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linier atau tidak. Hasil dari uji linieritas ini adalah informasi apakah model empiris sebaiknya linier, kuadrat atau kubik. Untuk mendeteksi apakah model sebaiknya menggunakan persamaan linier atau tidak, maka digunakan metode analisis grafik dan metode statistik (Ghozali, 2013). Linieritas dilakukan dengan menggunakan *deviation from linierity*, gambaran

hubungan linier antara variabel X dengan variabel Y dan variabel Z dengan variabel Y. Jika nilai $\text{sig } f > 0.05$, maka variabel X tersebut memiliki hubungan linier dengan Y (Aisyah. 2015)

3.9.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut Hadi (Supriyanto dan Maharani, 2013: 47-48), validitas dibatasi sebagai tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut. Instrumen yang valid berarti instrumen mampu mengukur tentang apa yang diukur. Besar tidaknya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* (r hitung), di mana r hitung dapat dicapai dengan rumus (Arikunto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013).

$$r_{XY} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

n = banyaknya sampel

X = skor item X

Y = skor total item X

r = koefisien korelasi

Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya $\geq 0,3$ dengan $\alpha = 0,05$.

2. Uji Reliabilitas

Arikunto (Supriyanto dan Maharani, 2013: 49) menyatakan bahwa reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach*:

$$r_{11} = [k - 1][1 - \sum \sigma_b^2 : \sigma_t^2]$$

dimana :

r = koefisien reliabilitas

k = jumlah pertanyaan

σ_b^2 = varian butir pertanyaan

σ_t^2 = varian skor tes

Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya $\geq 0,6$.

3.10. Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menjawab permasalahan pertama digunakan analisis deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi. Sedangkan untuk menjawab pertanyaan berikutnya disesuaikan dengan model hipotesis, dimana untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan teknik Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis Jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. Model ini diolah dengan paket program komputer, sub program SPSS, dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi (Sig. F) untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel variabel bebas terhadap variabel terikatnya digunakan uji T pada taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan dalam kode (Sig. T) (Supriyanto dan Maharani, 2013).

Untuk hipotesis ini digunakan analisis jalur, sehingga dapat dilakukan estimasi besarnya hubungan kausal antar sejumlah variabel dan hirarki kedudukan masing masing variabel dalam serangkaian jalur jalur hubungan kausal, baik langsung maupun tidak langsung (Hasan dalam Supriyanto dan Maharani, 2013).

3.10.1. Langkah-langkah Analisis Path

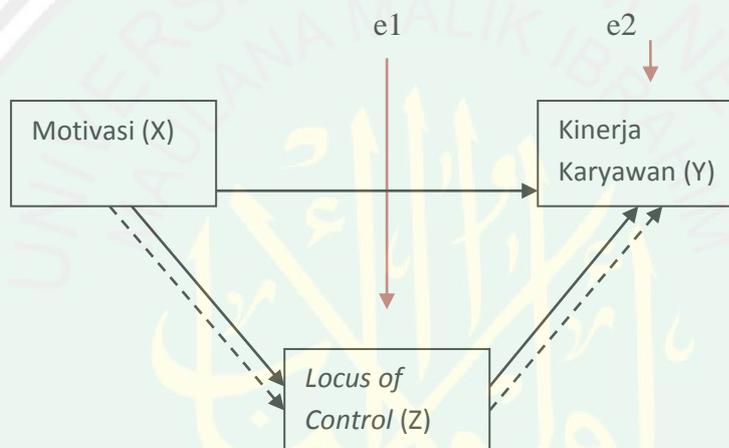
Menurut Sarwono (2007:46) langkah-langkah untuk melakukan analisis path adalah sebagai berikut:

1. Menentukan model diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan antar variabel
2. Membuat diagram jalur persamaan strukturalnya
3. Menganalisis persamaan strukturalnya yang terdiri dari dua langkah yaitu:
 - a. Analisis regresi dengan melihat R square (r^2) melihat seberapa besar kontribusi variabel terhadap penelitian, selain itu harus dihitung F dan t hitung, serta nilai signifikan.
 - b. Analisis pengaruh langsung (*direct effect* atau DE). Adapun cara untuk menghitung pengaruh langsung adalah sebagai berikut:
 - (1) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan ($X \rightarrow Y$)
 - (2) Pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan ($Z \rightarrow Y$)
 - (3) Pengaruh motivasi terhadap *locus of control* ($X \rightarrow Z$)
 - c. Analisis pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE). Untuk menghitung pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut:
 - (1) Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel *locus of control* ($X \rightarrow Z$) x ($Z \rightarrow Y$)

d. Pengaruh Total (*Total Effect*)

- (1) Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel *locus of control* ($X \rightarrow Z + Z \rightarrow Y$)
- (2) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan ($X \rightarrow Y$)
- (3) Pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan ($Z \rightarrow Y$)

3.10.2. Kerangka Konseptual Model Struktural



Dalam melakukan analisis path maka akan dibuat dua persamaan struktural, dimana X adalah variabel eksogen, sedangkan Z dan Y adalah variabel endogen. Persamaan dalam model ini terdiri dari dua tahap, yaitu :

$$Z = b_1 X + e_1 \quad (1)$$

Keterangan :

Z : variabel *Locus of Control*

X : variabel Motivasi

b_1 : koefisien regresi Motivasi

e_1 : Residual

$$Y = b_1 X + b_2 Z + e_2 \quad (2)$$

Keterangan :

Y : variabel Kinerja Karyawan

Z : variabel *Locus of Control*
X : variabel Motivasi
b1 : koefisien regresi Motivasi
b2 : koefisien regresi *Locus of Control*
e2 : Residual



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

4.1.Paparan Data Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Umum Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Sistem penyedia air bersih di Kota Malang sudah ada sejak zaman pemerintahan Belanda dan kegiatan penyediaan air minum untuk Kota Besar Malang di mulai sejak tanggal 31 Maret 1915, yang kemudian ketentuan persediaan air minum tersebut dikenal dengan nama *Waterleiding Verordening* Kota Besar Malang. Pemerintahan Belanda memanfaatkan air dari sumber air karangan di wilayah Kabupaten Malang untuk memenuhi kebutuhan air bersih masyarakat Kota Malang.

Pada tahun 1928 dengan menggunakan sistem penyadapan berupa *Brom Captering*, air yang berasal dari sumber air Summersari di tranmisikan secara grafitasi pada *reservoir* Dinoyo dan Betek. Akibat perkembangan penduduk yang semakin pesat dan kebutuhan akan air bersih yang semakin meningkat, peningkatan debit air produksi dengan memanfaatkan sumber Binangun yang saat ini terletak di wilayah Kota Batu sebesar 215 liter/detik. Pada tanggal 18 Desember 1974 dengan diterbitkannya Peraturan Daerah Air Minum. Sejak itulah Perusahaan Daerah Air Minum Kotamadya Malang mempunyai status Badan Hukum dan mempunyai hak otonomi dalam pengelolaan air minum.

Dengan semakin berkembangnya Kota Malang yang tentunya memicu pertambahan jumlah penduduk, Kota Malang mengakibatkan meningkatnya pada kebutuhan air bersih, sehingga untuk memnuhi dan demi menjaga kelangsungan pelayanan air pada konsumen selama 24 jam secara terus menerus. Perusahaan

Daerah Air Minum Kota Malang menambah kapasitas produksi dengan mengelola Sumber Air Wendit yang berada di wilayah Kabupaten Malang dan beberapa mata air di Kota Malang dengan menggunakan sistem popasianisasi. Pada tahun 1988 penambahan dan perluasan sumber air minum terus dilakukan dengan penggunaan sumber-sumber baru yang ada di Daerah Kabupaten Malang seperti sumber Ngesong II dan Banyuning dengan menggunakan sistem penekanan baik penekanan yang kemudian di transmisikan dalam pipa PVC ke Resovir Dinoyo.

Pada tahun 2002 Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang melakukan penambahan sumber air baru yaitu berupa sumur yang diberi nama Sumur Badut III sebelumnya pada tahun 1989 dibangun Sumur Badut II, dikarenakan kebutuhan masyarakat yang bertambah akan kebutuhan air bersih. Selanjutnya sempat terjadi pemindahan tangan Sumber Air Bersih dari Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang kepada PDAM Kota Malang yaitu Sumur Summersari I dan Sumur Summersari II, pada tahun yang sama juga dibangun Sumur Istana Dieng dan Sumur TPA Souit Urang yang menambah pembendaharaan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang terhadap sumber air yang akan disalurkan kepada konsumen.

Menjawab isu strategis nasional dimana air minum merupakan kebutuhan dasar manusia aspek kesehatan disamping sebagai faktor pendorong pertumbuhan ekonomi dan peningkatan derajat secara nasional sangat tergantung pada kemampuan dalam pelayanan penyediaan air minum, maka Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang berupaya meningkatkan pelayanan pada masyarakat akan pemenuhan kebutuhan air minum yang memenuhi baku mutu syarat kualitas

air minum. Sebagai salah satu perwujudan peningkatan pelayanan khususnya dalam peningkatan kualitas air yang di produksi oleh PDAM Kota Malang, diterapkan program Zona Air Minum Prima (ZAMP) dengan pilot *project* di Perumahan Pondok Blimbinng Indah Kota Malang. Program ini secara teknis dibantu oleh Perpamsi bekerja dengan *United States Agency for Internasional Development* (USAID). Pada program ZAMP ini air bisa langsung diminum dari kran tanpa harus melalui proses pengelolaan secara konvensional yaitu dimasuk. Program ini telah dikembangkan untuk daerah pelayanan dari Tandon Mojolangu yang saat ini sudah mencapai 15.000 pelanggan. Hal ini dimaksud sebagai upaya penerapan PP nomor 16 Tahun 2005 dimana air yang di distribusikan oleh Perusahaan Daerah Air Minum kepada masyarakat pada tahun 2008 harus berkualitas air minum.

4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Visi :

Menjadi Perusahaan Air Minum Terkemuka dan Tersehat di Indonesia.

Misi :

1. Meningkatkan dan Mengutamakan Pelayanan;
2. Meningkatkan Professionalisme SDM;
3. Meningkatkan Kinerja Manajemen;
4. Menjaga Kelestarian Sumber Air Baku, dan;
5. Kerjasama Antar Daerah.

4.1.3. Lokasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

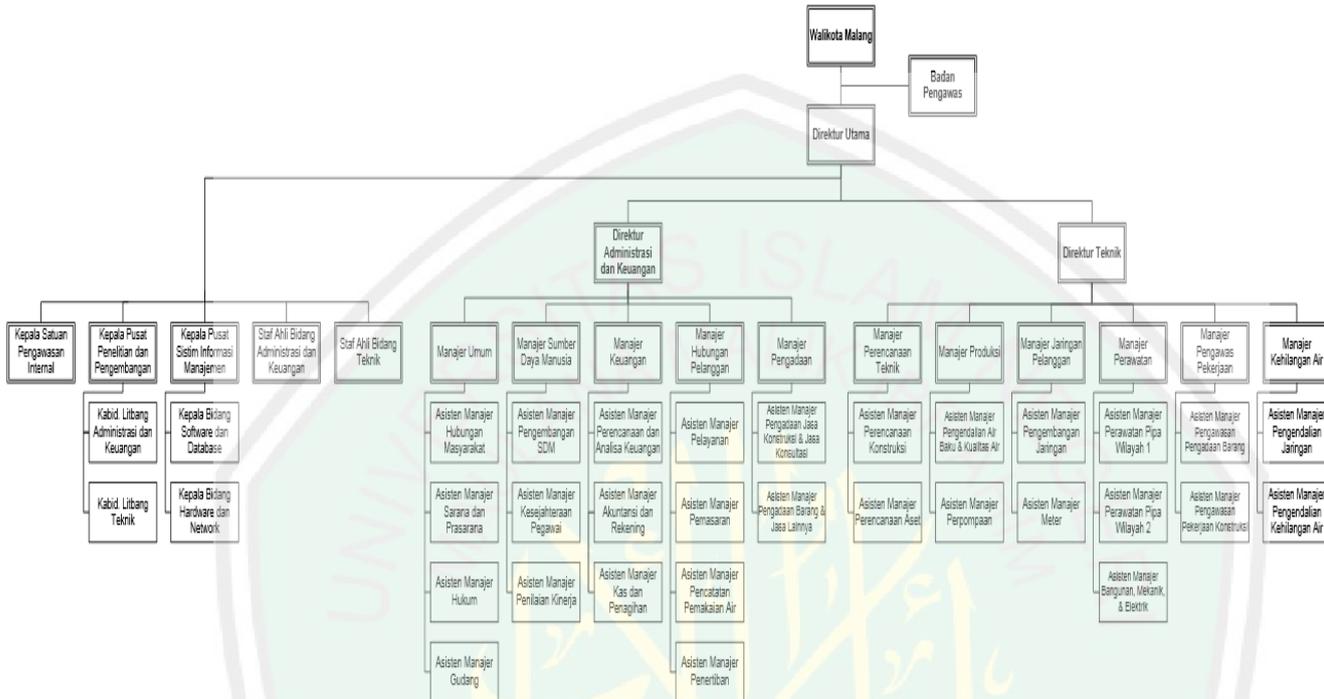
Kelancaran produksi dan operasi perusahaan sangat dipengaruhi oleh kelancaran mendapatkan sumber sumber bahan baku dan masukan (input), serta ditentukan pula oleh kelancaran dan biaya penyampaian atau *supply* produk yang dihasilkan berupa barang jadi atau jasa ke pasar. Oleh karena itu, untuk menjamin kelancaran, maka sangat penting dari pemilihan lokasi dan *site* perusahaan dan unit produksinya. Dalam pemilihan lokasi dan *site* tersebut, perlu memperhatikan faktor jarak, kelancaran dan biaya pengangkutan dari barang jadi ke pasar.

Lokasi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang ini terletak di Jalan Terusan Danau Sentani No 100 Malang atau terletak pada perumahan Sawojajar Kecamatan Kedungkandang dengan nomor telepon (0341) 715103 Malang.

4.1.4. Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang

Suatu organisasi perusahaan pasti mempunyai beberapa orang anggota yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut dapat mencakup keseluruhan operasional perusahaan serta untuk menentukan tugas, tanggung jawab setiap pekerja.

Gambar 4.1.
Struktur Organisasi PDAM Kota Malang



Sumber: Dokumen PDAM Kota Malang

Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Direksi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang No 30 Tahun 2013 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

Berikut adalah tabel nama-nama berdasarkan jabatan yang terdapat pada struktur perusahaan PDAM Kota Malang :

Tabel 4.1.
Daftar Nama Berdasarkan Jabatan Struktur Perusahaan

Direktur Utama	:	HM JEMIANTO
Direktur Administrasi & Keuangan	:	ANITA SARI, SH, MH
Direktur Teknik	:	Ir. TEGUH CAHYONO, MAB
Manajer Umum	:	SANTOSO ANDRIJONO, SE
Manajer Pengadaan	:	Drs. M. SYAIFUDIN ZUHRI

Manajer Sumber Daya Manusia	:	HERIANTO, SH
Manajer Hubungan Pelanggan	:	Ir. NONO SUTARNO
Manajer Keuangan	:	AGSDIAN SINTOWATI, SE, MAB
Manajer Perencanaan Teknik	:	ISWAGIANTONO, ST
Manajer Produksi	:	Ir. RAHARDJONO
Manajer Jaringan Pelanggan	:	Ir. RM. SAHRAN
Manajer Perawatan	:	SULIS ANDRI ASMAWAN, ST
Kepala Satuan Kerja Pengawasan Pelaksanaan Pekerjaan	:	SUPRIYO HERU W. ST
Manajer Kehilangan Air	:	SUWITO, ST
Kepala Pusat Sistim Informasi Manajemen	:	Drs. ANJAR RIYANTO
Kepala Satuan Pengawas Internal	:	Drs. DODY VARUNA
Kepala Penelitian dan Pengembangan	:	SUBANDI, SAB
Staf Ahli Bidang Teknik	:	Ir. RETNO WULANDARI
Staf Ahli Bidang Administrasi dan Keuangan	:	SUMARSONO, SAB

Sumber : Dokumen PDAM Kota Malang

4.1.5. Uraian Tugas Jabatan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang

Peraturan direksi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang Nomor U/08 Tahun 2010 tanggal 30 Juni 2010 tentang perubahan atas Peraturan Direksi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang Nomor U/01 Tahun 2010 tentang kedudukan, susunan, uraian tugas, fungsi, dan tata kerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

Adapun uraian tugas, wewenang, tanggung jawab, dan pekerjaannya sebagai berikut:

1. Direktur Utama

Direktur Utama adalah unsur pimpinan yang bertugas melaksanakan pengelolaan perusahaan untuk kepentingan dari tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan baik dalam maupun diluar pengadilan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana ayat (1) pasal ini Direktur Utama mempunyai fungsi:

- a. Perumusan kebijakan perusahaan dalam bidang perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pengendalian terhadap upaya pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Perumusan kebijakan pengembangan perusahaan dan pengembangan sumber daya manusia perusahaan.
- c. Perumusan kebijakan hubungan kerjasama baik dengan pihak ketiga maupun dengan instansi yang terkait demi kelangsungan perusahaan.

2. Direktur Administrasi dan Keuangan

Direktur Administrasi dan Keuangan mempunyai tugas menyelenggarakan pengelolaan dan pengendalian kegiatan dibidang keuangan, Administrasi Umum, Sumber Daya Manusia dan Hubungan Pelanggan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Direktur Administrasi dan Keuangan mempunyai fungsi:

- a. Perumusan perencanaan serta pengendalian progra program bidang keuangan, administrasi umum, sumber daya manusia dan hubungan pelanggan.
- b. Perumusan perencanaan dan pengendalian sumber pendapatan dan pembelanjaan serta kekayaan perusahaan.
- c. Perumusan laporan dan evaluasi kinerja sesuai dengan bidang tugas dan fungsi.

3. Direktur Teknik

Direktur Teknik mempunyai tugas menyelenggarakan pengendalian kegiatan dibidang perencanaan teknik, produksi, distribusi dan perawatan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana pada ayat (1) pasal ini, Direktur Teknik mempunyai fungsi:

- a. Perumusan perencanaan dan pengendalian program program bidang perencanaan teknik, produksi, distribusi dan perawatan.
- b. Pengendalian kebijakan umum di bidang teknik, membuat perencanaan desain proyek, program kerja, pengadaan dan pemeriksaan proyek proyek yang dilaksanakan oleh perusahaan.
- c. Pengendalian operasional sumber sumber produksi, distribusi dan sambungan sambungan kepada pelanggan dan fasilitas fasilitas transmisi.

4. Manajer Umum

Manajer Umum mempunyai tugas menyelenggarakan pengelolaan dan pengendalian kegiatan dibidang administrasi, hukum, dan humas serta logistik.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Manajer Umum mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan dan perumusan perencanaan pelaksanaan kegiatan perencanaan.
- b. Penyusunan dan perumusan perencanaan pelaksanaan kegiatan yang berhubungan dengan produk produk dan hubungan masyarakat.
- c. Perumusan perencanaan pelaksanaan pengadaan kebutuhan logistik perusahaan.

5. Manajer Sumber Daya Manusia

Manajer Sumber Daya Manusia mempunyai tugas menyusun dan menyelenggarakan perencanaan program kegiatan administrasi, pemberdayaan, pengembangan dan peningkatan kesejahteraan sumber daya manusia.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Manajer Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan dan perencanaan program pendayagunaan, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia.
- b. Penyelenggaraan program pemberdayaan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kinerja dan kesejahteraan.
- c. Penyelenggaraan administrasi sumber daya manusia.

6. Manajer Keuangan

Manajer Keuangan mempunyai tugas menyelenggarakan penyusunan dan perencanaan anggaran pendapatan dan belanja perusahaan, menyelenggarakan administrasi keuangan, evaluasi pelaksanaan anggaran, menyajikan laporan dan hasil analisis keuangan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Manajer Keuangan mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja perusahaan.
- b. Penyelenggaraan administrasi keuangan perusahaan berdasarkan peraturan perundang undangan yang berlaku.
- c. Pelaksanaan evaluasi data keuangan dan mengadakan penilaian pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja perusahaan.

7. Manajer Hubungan Pelanggan

Manajer Hubungan Pelanggan mempunyai tugas menyelenggarakan upaya peningkatan pemasaran, pelayanan dan penyuluhan kepada masyarakat.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Manajer Hubungan Pelanggan mempunyai fungsi:

- a. Pelaksanaan kegiatan pemasaran, pelayanan langganan dan penyuluhan kepada masyarakat.
- b. Pelaksanaan pengelolaan data pelanggan dan calon pelanggan.
- c. Penyelenggaraan pencatatan, pemeriksaan dan pengevaluasian penggunaan air pelanggan berdasarkan hasil catatan.

8. Manajer Perencanaan Teknik

Manajer Perencanaan Teknik mempunyai tugas merencanakan pengembangan teknologi dan instalasi air bersih.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Manajer Perencanaan Teknik mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan rencana pengembangan dan rehabilitas sistim instalasi air bersih dalam jangka pendek.
- b. Perencanaan penambahan jumlah pelanggan pada wilayah pengembangan sesuai kemampuan produksi dan distribusi.
- c. Pelaksanaan tugas tugas lain yang diberikan oleh direktur Teknik sesuai dengan tugas tugas dan fungsinya.

9. Manajer Produksi

Manajer Produksi mempunyai tugas menyelenggarakan perencanaan, pengendalian, penyediaan dan pengolahan serta menjaga kualitas air.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Manajer Produksi mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan perumusan perencanaan penyediaan air baku yang cukup dan memenuhi standar air bersih secara terus menerus dan berkesinambungan.
- b. Pelaksanaan pemeliharaan sumber air dan lokasi di sekitar sumber air.
- c. Pelaksanaan pemeliharaan pipa transmisi dan pengendalian terhadap kelancaran operasional produksi.

10. Manajer Distribusi

Manajer Distribusi mempunyai tugas menyelenggarakan perencanaan, pengendalian, distribusi air dan pengendalian tutup, buka dan ganti meter.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Manajer Distribusi mempunyai fungsi:

- a. Penyelenggaraan kelancaran dan kelangsungan distribusi air pada pipa distribusi.
- b. Penyelenggaraan pengembangan jaringan pipa distribusi dan pemasangan instalasi pipa pelanggan, pipa baru dan mengembalikan bekas galian pipa.
- c. Penyelenggaraan penggantian meter air secara periodik.

11. Manajer Perawatan

Manajer Perawatan mempunyai tugas menyelenggarakan perencanaan perawatan, perbaikan bangunan, mekanik dan elektrik.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Manajer Perawatan mempunyai tugas:

- a. Menyusun perencanaan perawatan dan perbaikan bangunan, kendaraan, peralatan mekanik dan elektrik.
- b. Pelaksanaan perawatan dan perbaikan jaringan pipa serta jalan bekas galian pipa.
- c. Pelaksanaan perawatan dan perbaikan meter air.

12. Bidang Penelitian dan Pengembangan

Bidang Penelitian dan Pengembangan merupakan lembaga fungsional sebagai unsur pembantu Direktur Utama dalam bidang penelitian dan pengembangan perusahaan. Kepala bidang penelitian dan pengembangan memiliki kedudukan yang disertakan dengan Manajer.

Kepala bidang penelitian dan pengembangan mempunyai tugas menyelenggarakan penelitian dan pengembangan perusahaan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Bidang Penelitian dan Pengembangan mempunyai fungsi:

- a. Pelaksanaan penelitian, evaluasi sistem dan prosedur operasional perusahaan.
- b. Penyusunan perencanaan pengembangan perusahaan jangka menengah dan jangka panjang.
- c. Pelaksanaan evaluasi pengembangan perusahaan.

13. Satuan Pengawasan Internal

Satuan Pengawasan Internal merupakan lembaga fungsional sebagai unsur pembantu Direktur Utama dalam bidang pengawasan intern perusahaan Kepala Satuan Pengawasan Internal memiliki kedudukan yang disertakan dengan manajer.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) pasal ini Satuan Pengawasan Internal mempunyai fungsi:

- a. Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian internal.
- b. Pelaksanaan pengawasan terhadap penyelenggara tatakerja dan prosedur kerja sesuai ketentuan yang berlaku.
- c. Pelaksanaan pengawasan dan pemeriksaan atas pengelolaan keuangan, materiil dan personil.

14. Walikota

Walikota adalah unsur perusahaan yang memegang kekuasaan tertinggi dan segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Badan Pengawas Walikota mempunyai wewenang:

- a. Memperoleh segala keterangan yang berkaitan dengan kepentingan perusahaan dari Direksi atau Badan Pengawas.
- b. Menangkat dan memberhentikan Badan Pengawas dan Direksi.
- c. Mengesahkan rancangan perencanaan strategis dan anggaran perusahaan daerah.

15. Badan Pengawas

Badan Pengawas adalah unsur perusahaan yang mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan secara khusus serta memberikan nasehat kepada Direksi dalam menjalankan perusahaan.

Badan Pengawas melaksanakan tugasnya mempunyai kewajiban sebagai berikut:

- a. Memberikan pendapat dan saran kepada Walikota terhadap pengangkatan Direksi.
- b. Memberikan pendapat dan saran kepada Walikota terhadap laporan rencana dan perhitungan rugi atau laba.

4.1.6. Kondisi Personalia Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang

1. Macam Karyawan

Jumlah karyawan yang terdapat pada PDAM Kota Malang adalah 375 karyawan. Karyawan PDAM Kota Malang di kelompokkan menjadi 2 golongan, yaitu:

1) Karyawan tetap

Karyawan Tetap adalah karyawan atau pekerja yang bekerja pada perusahaan dalam lingkup PDAM dengan mendapat gaji dan hubungan kerjanya di atur dalam perjanjian kerja bersama. Karyawan tetap dibagi berdasarkan golongan yaitu:

a. Karyawan Pimpinan

Karyawan Pimpinan adalah karyawan yang termasuk III sampai golongan IV. Karyawan golongan III dan IV mempunyai kewenangan pada level managerial.

b. Karyawan Pelaksana

Karyawan Pelaksana adalah karyawan yang termasuk golongan I sampai golongan II. Karyawan golongan I dan II mempunyai kewenangan yang bersifat operasional atau aktivitas rutin yang ada di perusahaan.

2) Karyawan Kontrak

Karyawan Kontrak adalah karyawan atau pekerja yang bekerja pada perusahaan dalam lingkup PDAM dengan mendapat gaji dan hubungan kerjanya di atur dalam kontrak kerja perseorangan. Karyawan Kontrak dibagi menjadi 2 golongan, yaitu:

a. Karyawan PKWT

Karyawan PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) adalah karyawan yang dipekerjakan untuk waktu tertentu atau pekerja tertentu.

b. Karyawan Honorir

Karyawan Honorir adalah karyawan yang karena keterampilan dan keahliannya dipekerjakan untuk waktu dan jenis pekerjaan tertentu dan hubungan kerjanya di atur dalam kontrak kerja.

2. Hari dan Jam Kerja Karyawan

Tabel 4.2
Jadwal Hari dan Jam Kerja Karyawan

No	Hari Kerja	Jam Kerja
1	Senin-Kamis Istirahat pukul 12.00-13.00 WIB	08.00-16.00 WIB
2	Jum'at Istirahat pukul 11.00-13.00 WIB	08.00-16.00 WIB

Sumber: Dokumen PDAM Kota Malang 2016

Setiap masuk dan pulang kantor, karyawan PDAM Kota Malang diwajibkan mengisi absensi yang terdiri dari Absensi pagi dan absensi siang dan sore.

4.2. Deskriptif Data Hasil Penelitian

4.2.1. Gambaran Umum Responden

Pengolahan data dimulai dari mengelolah data dan mengevaluasi data data yang didapatkan dilapangan dengan maksud memperoleh gambaran yang lengkap mengenai hasil penelitian. Data tersebut diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan terhadap 40 karyawan PDAM Kota Malang. Berdasarkan karakteristik para responden yang telah ditemukan sebelumnya yaitu berdasarkan umur yang meliputi 18-27 tahun, 28-37 tahun, 38-47 tahun dan 48-56 tahun. Berdasarkan jenis kelamin meliputi laki laki dan perempuan. Berdasarkan tingkat pendidikan meliputi SMA/SMK, Diploma Tiga (D3), dan Sarjana Strata Satu (S1). Berdasarkan lama kerja meliputi 1-5 tahun, 6-10 tahun, 11-15 tahun, 16-20 tahun, 21-25 tahun dan 26-30 tahun. Hasil pengelompokan tersebut sebagai berikut.

1. Karakteristik Reponden Berdasarkan Umur

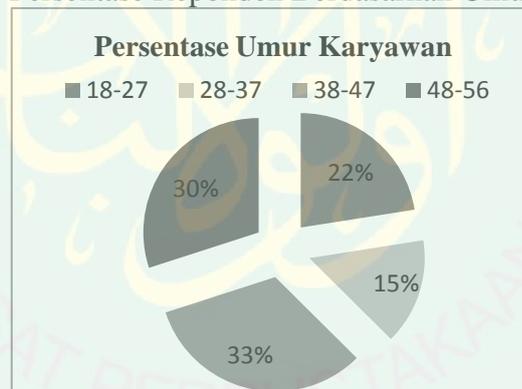
Responden berdasarkan umur dalam penelitian ini meliputi 18-27 tahun, 28-37 tahun, 38-47 tahun dan 48-56 tahun, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah
18-27 tahun	9
28-37 tahun	6
38-47 tahun	13
48-56 tahun	12
Total	40

Sumber: Peneliti Desember 2016

Gambar 4.2
Persentase Reponden Berdasarkan Umur



Sumber: Hasil Olah Data Primer 2016

Dari tabel 4.3 dan gambar 4.2, dapat dilihat bahwa 40 responden dalam penelitian ini menunjukkan umur 18-27 tahun sebanyak 9 karyawan (22%), untuk umur antara 28-37 tahun sebanyak 6 karyawan (15%), untuk umur antara 38-47 tahun sebanyak 13 karyawan (33%) dan untuk umur antara 48-56 tahun sebanyak 12 karyawan (30%). Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar

umur karyawan PDAM Kota Malang jika dilihat dari 40 responden berumur 38-47 tahun.

2. Karakteristik Reponden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden berdasarkan umur dalam penelitian ini meliputi laki laki dan perempuan, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki laki	21
Perempuan	19
Total	40

Sumber: Peneliti Desember 2016

Gambar 4.3
Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber: Hasil Olah Data Primer 2016

Dari tabel 4.4 dan gambar 4.3, dapat dilihat bahwa 40 responden dalam penelitian ini menunjukkan jenis kelamin untuk laki laki sebanyak 21 karyawan (52%) dan untuk perempuan sebanyak 19 karyawan (48%). Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar jenis kelamin karyawan PDAM Kota Malang jika dilihat dari 40 responden berjenis kelamin laki laki.

3. Karakteristik Reponden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

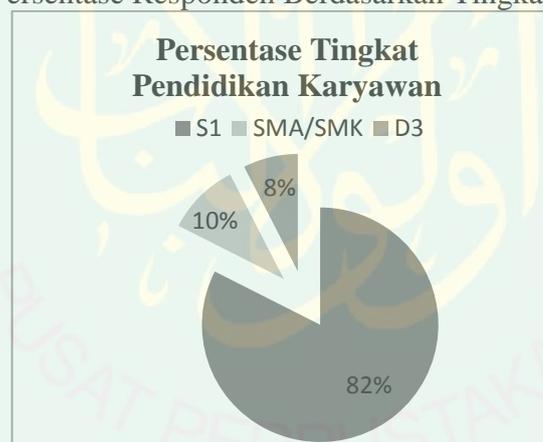
Responden berdasarkan tingkat pendidikan dalam penelitian ini meliputi SMA/SMK, Diploma Tiga (D3), dan Sarjana Strata Satu (S1), dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah
SMA/SMK	4
D3	3
S1	33
Total	40

Sumber: Peneliti Desember 2016

Gambar 4.4
Persentase Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan



Sumber: Hasil Olah Data Primer 2016

Dari tabel 4.5 dan gambar 4.4, dapat dilihat bahwa 40 responden dalam penelitian ini menunjukkan tingkat pendidikan untuk SMA/SMK sebanyak 4 karyawan (10%), untuk tingkat pendidikan Diploma Tiga (D3) sebanyak 3 karyawan (8%) dan untuk tingkat pendidikan Sarjana Strata Satu (S1) sebanyak 33 karyawan (82%). Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar

tingkat pendidikan karyawan PDAM Kota Malang jika dilihat dari 40 responden berpendidikan Sarjana Strata Satu (S1).

4. Karakteristik Reponden Berdasarkan Lama Kerja

Responden berdasarkan lama kerja dalam penelitian ini meliputi 1-5 tahun, 6-10 tahun, 11-15 tahun, 16-20 tahun, 21-25 tahun dan 26-30 tahun, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Kerja	Jumlah
1-5 tahun	9
6-10 tahun	4
11-15 tahun	3
16-20 tahun	12
21-25 tahun	10
26-30 tahun	2
Total	40

Sumber: Peneliti Desember 2016

Gambar 4.5
Persentase Responden Berdasarkan Lama Kerja



Sumber: Hasil Olah Data Primer 2016

Dari tabel 4.6 dan gambar 4.5, dapat dilihat bahwa 40 responden dalam penelitian ini menunjukkan lama kerja 1-5 tahun sebanyak 9 karyawan

(22%), untuk 6-10 tahun sebanyak 4 karyawan (10%), untuk 11-15 tahun sebanyak 3 karyawan (8%), untuk 16-20 tahun sebanyak 12 karyawan (30%), untuk 21-25 tahun sebanyak (10%) dan untuk 26-30 tahun sebanyak 2 karyawan (5%). Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar lama kerja karyawan PDAM Kota Malang jika dilihat dari 40 responden telah bekerja selama 16-20 tahun.

4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel, yaitu Motivasi (X), *Locus of Control* (Z) dan Kinerja Karyawan (Y). Dimana masing masing variabel terdiri atas beberapa item pertanyaan dalam kuisisioner, yaitu:

1. Variabel Motivasi (X)

Dalam variabel motivasi (X) terdapat 5 indikator, yaitu kebutuhan fisiologik, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan ketergabungan dan cinta kasih, kebutuhan akan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Semua indikator dalam Motivasi (X) dijabarkan dalam 13 pernyataan. Berikut adalah hasil jawaban dari 40 responden.

Tabel 4.7
Jawaban Reponden terhadap Variabel Motivasi

No	Item	Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	X1	-	-	8	20	7	17	22	55	3	8
2	X2	-	-	-	-	9	22	29	73	2	5
3	X3	-	-	4	10	9	22	24	60	3	8
4	X4	-	-	-	-	2	5	28	70	10	25
5	X5	-	-	7	17	17	43	14	35	2	5
6	X6	-	-	-	-	7	17	27	68	6	15
7	X7	-	-	3	7	9	23	24	60	4	10
8	X8	-	-	8	20	16	40	12	30	4	10
9	X9	-	-	6	15	15	37	16	40	3	8

10	X10	-	-	1	2	12	30	25	63	2	5
----	-----	---	---	---	---	----	----	----	----	---	---

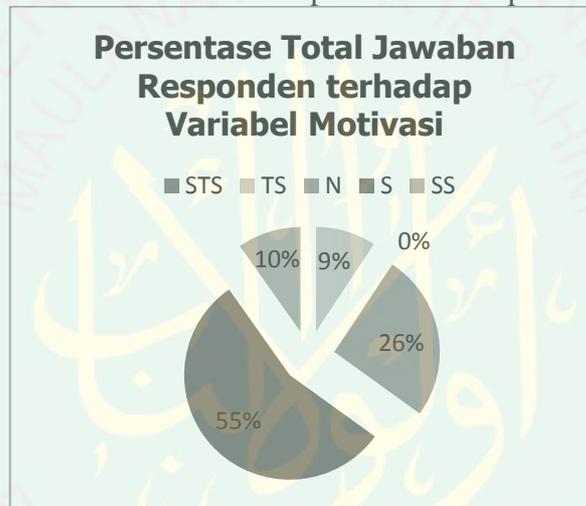
Sumber: Data Primer diolah 2016

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju N : Netral SS : Sangat Setuju
 TS : Tidak Setuju S : Setuju

Tabel 4.7 juga dinyatakan dalam gambar 4.6 secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel motivasi sebagaimana berikut:

Gambar 4.6
 Persentase Total Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi



Sumber: Hasil Olah Data Primer 2016

Dari gambar 4.6 berjumlah 400 jawaban dari 40 responden yang terdiri dari 10 pernyataan kuisioner dengan jawaban sangat tidak setuju 0 jawaban (0%), tidak setuju 37 jawaban (9%), netral 103 jawaban (26%), setuju 221 jawaban (55%) dan sangat setuju sebanyak 39 jawaban (10%). Hal ini menunjukkan pada data hasil jawaban responden terhadap variabel motivasi dengan arah indikator kebutuhan fisiologik, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan ketergabungan dan cinta kasih, kebutuhan akan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Jika

pendapat responden terhadap variabel motivasi diurutkan mulai dari tertinggi ke yang terkecil, maka jawaban dengan persentase tertinggi pada jawaban setuju, lalu jawaban netral, jawaban sangat setuju, jawaban tidak setuju dan kemudian jawaban sangat tidak setuju.

2. Variabel *Locus of Control* (Z)

Dalam variabel *Locus of Control* (Z) terdapat 2 indikator, yaitu *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. Semua indikator dalam *Locus of Control* (Z) dijabarkan dalam 4 pernyataan. Berikut adalah hasil jawaban dari 40 responden.

Tabel 4.8
Jawaban Reponden terhadap Variabel *Locus of Control* (Z)

No	Item	Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Z1	1	2	9	22	15	38	11	28	4	10
2	Z2	-	-	8	20	20	50	10	25	2	5
3	Z3	-	-	8	20	20	50	10	25	2	5
4	Z4	-	-	18	45	17	42	4	21	1	6

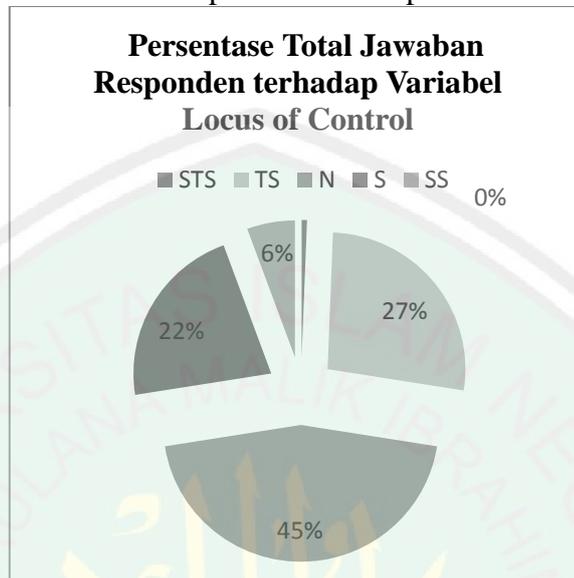
Sumber: Data Primer diolah 2016

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju N : Netral SS : Sangat Setuju
 TS : Tidak Setuju S : Setuju

Tabel 4.8 juga dinyatakan dalam gambar 4.7 secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel *Locus of Control* sebagaimana berikut:

Gambar 4.7
 Persentase Total Jawaban Responden terhadap Variabel *Locus of Control*



Sumber: Hasil Olah Data Primer 2016

Dari gambar 4.7 berjumlah 159 jawaban dari 40 responden yang terdiri dari 4 pernyataan kuisisioner dengan jawaban sangat tidak setuju 1 jawaban (0%), tidak setuju 43 jawaban (27%), netral 72 jawaban (45%), setuju 35 jawaban (22%) dan sangat setuju sebanyak 9 jawaban (6%). Hal ini menunjukkan pada data hasil jawaban responden terhadap variabel motivasi dengan arah indikator *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. Jika pendapat responden terhadap variabel *locus of control* diurutkan mulai dari tertinggi ke yang terkecil, maka jawaban dengan persentase tertinggi pada jawaban netral, lalu jawaban tidak setuju, jawaban setuju, jawaban sangat setuju dan kemudian jawaban sangat tidak setuju.

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Dalam variabel Kinerja Karyawan (Y) terdapat 7 indikator, yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan, pendapat atau pernyataan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja, organisasi kerja. Semua indikator dalam Kinerja Karyawan (Y) dijabarkan dalam 7 pernyataan. Berikut adalah hasil jawaban dari 40 responden.

Tabel 4.9
Jawaban Reponden terhadap Variabel *Locus of Control* (Z)

No	Item	Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Y1	-	-	9	22	18	45	13	33	-	-
2	Y2	-	-	5	12	18	45	16	40	1	3
3	Y3	-	-	1	2	11	28	24	60	4	10
4	Y4	-	-	2	5	13	32	22	55	3	5
5	Y5	-	-	1	2	19	47	19	48	1	3
6	Y6	-	-	1	2	15	37	21	53	3	8
7	Y7	-	-	-	-	14	35	23	57	3	8

Sumber: Data Primer diolah 2016

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

N : Netral

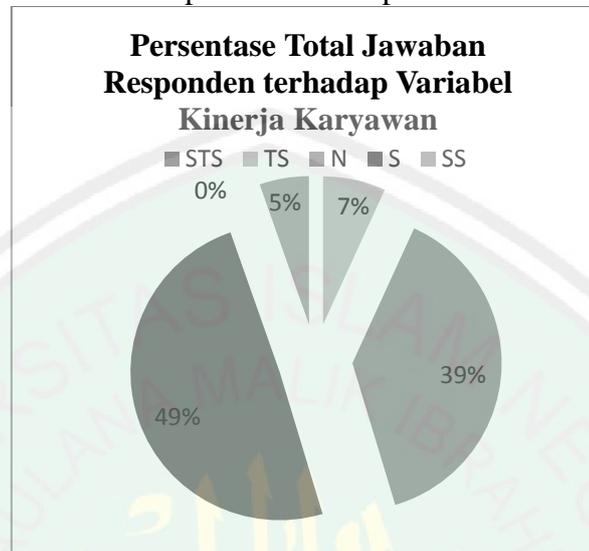
SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

Tabel 4.9 juga dinyatakan dalam gambar 4.8 secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel kinerja karyawan sebagaimana berikut:

Gambar 4.8
 Persentase Total Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)



Sumber: Hasil Olah Data Primer 2016

Dari gambar 4.8 berjumlah 280 jawaban dari 40 responden yang terdiri dari 7 pernyataan kuisioner dengan jawaban sangat tidak setuju 0 jawaban (0%), tidak setuju 19 jawaban (7%), netral 108 jawaban (39%), setuju 138 jawaban (49%) dan sangat setuju sebanyak 15 jawaban (5%). Hal ini menunjukkan pada data hasil jawaban responden terhadap variabel kinerja karyawan dengan arah indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan, pendapat atau pernyataan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja, organisasi kerja. Jika pendapat responden terhadap variabel kinerja karyawan diurutkan mulai dari tertinggi ke yang terkecil, maka jawaban dengan persentase tertinggi pada jawaban setuju, lalu jawaban netral, jawaban tidak setuju, jawaban sangat setuju dan kemudian jawaban sangat tidak setuju.

4.3. Analisis Instrumen Data

4.3.1. Uji Asumsi Klasik

4.3.1.1. Uji Normalitas

Pengujian ini digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan terdistribusi secara normal atau tidak. Beberapa metode uji normalitas yaitu dengan melihat pada uji One Sample Kolmogorov (Priyatno, 2012).

Tabel 4.10
Hasil Uji Normalitas

Model	Signifikan	Keterangan
X ke Z	0,289	Normalitas Terpenuhi
X dan Z ke Y	0,951	Normalitas Terpenuhi

Sumber: Data Primer Diolah 2016

Berdasarkan uji Kolmogorof Smirnov pada SPSS diperoleh nilai 0,289 dan 0,951 > 0,05 yang berarti asumsi normalitas terpenuhi.

4.3.1.2. Uji Linieritas

Pengujian linieritas ini perlu dilakukan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linier atau tidak. Hasil dari uji linieritas ini adalah informasi apakah model empiris sebaiknya linier, kuadrat atau kubik. Untuk mendeteksi apakah model sebaiknya menggunakan persamaan linier atau tidak, maka digunakan metode analisis grafik dan metode statistik (Ghozali, 2013). Linieritas dilakukan dengan menggunakan *deviation from linierity*, gambaran hubungan linier antara variabel X dengan variabel Y dan variabel Z dengan variabel Y. Jika nilai sig f > 0.05, maka variabel X tersebut memiliki hubungan linier dengan Y begitu pula dengan variabel Z memiliki hubungan linier dengan Y (Aisyah, 2015).

Tabel 4. 11
Hasil Uji Linieritas

Model	Sig (Deviation from Linierity)	Keterangan
X ke Z	0,908	Linier
X ke Y	0,974	Linier
Z ke Y	0,285	Linier

Sumber: Data Primer Diolah 2016

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan ada hubungan linier antara semua model. Karena nilai *deviation from linierity* $0,285 > \alpha 0,05$. Sehingga data ini layak untuk digunakan.

4.3.2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

4.3.2.1. Uji Validitas

Pengujian validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil pengujian di anggap valid jika nilai Corrected Item-Total Correlation > dari tabel r dengan ketentuan n-k. Dimana “n” adalah jumlah responden dan “k” adalah 2 (sudah ditentukan) sedangkan hasil pengujian di anggap tidak valid jika nilai Corrected Item-Total Correlation < dari tabel r dengan ketentuan n-k. Dimana “n” adalah jumlah responden dan “k” adalah 2 (sudah ditentukan).

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item	Tabel r (n-k) = (40-2)	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
1	Motivasi (X)	X1	0,3120	.670	Valid
		X2	0,3120	.432	Valid
		X3	0,3120	.574	Valid
		X4	0,3120	.506	Valid
		X5	0,3120	.486	Valid
		X6	0,3120	.728	Valid
		X7	0,3120	.790	Valid
		X8	0,3120	.703	Valid
		X9	0,3120	.666	Valid
		X10	0,3120	.647	Valid
2	Locus of Control (Z)	Z1	0,3120	.407	Valid
		Z2	0,3120	.465	Valid
		Z3	0,3120	.465	Valid

		Z4	0,3120	.479	Valid
3	Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,3120	.431	Valid
		Y2	0,3120	.486	Valid
		Y3	0,3120	.525	Valid
		Y4	0,3120	.518	Valid
		Y5	0,3120	.526	Valid
		Y6	0,3120	.534	Valid
		Y7	0,3120	.380	Valid

Sumber: Data Primer Diolah 2016

Berdasarkan pada tabel dapat disimpulkan bahwa semua instrument variabel yang terdiri dari variabel X yaitu Motivasi, variabel Z yaitu *Locus of Control* serta variabel Y yaitu Kinerja Karyawan dapat dikatakan valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* > dari 0,3120 tabel r sehingga layak diikutsertakan ke pengujian selanjutnya.

4.3.2.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya dan diandalkan. Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach alpha* (α) > 0,6 maka variabel tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya *cronbach alpha* (α) < 0,6 maka variabel tersebut dikatakan tidak reliabel.

Tabel 4.13
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Motivasi (X)	0.848	Reliabel
2	<i>Locus of Control</i> (Z)	0.640	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0.734	Reliabel

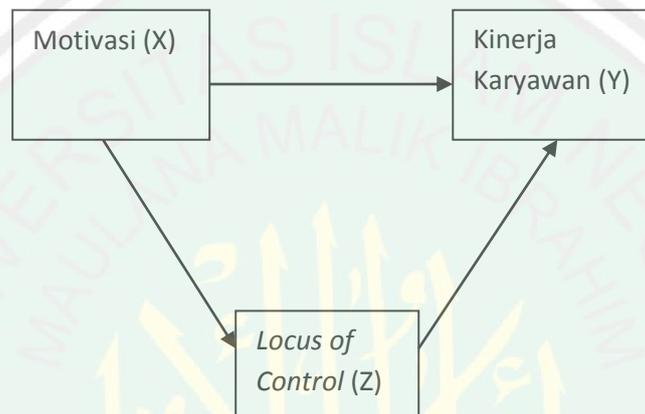
Sumber: Data Primer Diolah 2016

Berdasarkan pada tabel dapat disimpulkan bahwa semua instrument variabel yang terdiri dari variabel X yaitu Motivasi, variabel Z yaitu *Locus of Control* serta variabel Y yaitu Kinerja Karyawan dapat dikatakan reliabel karena

nilai *Cronbach Alpha* > dari 0,6 sehingga layak diikutsertakan ke pengujian selanjutnya.

4.4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Gambar 4.9
Model Substruktural 1 & 2



Pada gambar diatas penulis ingin melihat pengaruh motivasi dan *locus of control* secara langsung terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga ingin melihat pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *locus of control*. Sehingga disini peneliti ingin menguraikan variabel manakah yang signifikan dan non signifikan sebelum melakukan model trimming.

4.4.1. Uji Signifikansi

Pada uji signifikansi ini akan dilakukan dua pengujian substruktur yang *pertama* adalah melihat pengaruh motivasi terhadap *locus of control*, kemudian pada substruktur yang *kedua* akan diuji pengaruh motivasi dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan.

Adapun masing-masing substruktur akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Substruktur 1 adalah pengaruh motivasi terhadap *locus of control*.

Gambar 4.10
Substruktural 1 Pengaruh Motivasi terhadap *locus of control*



Dari gambar diatas kita akan melihat bagaimana pengaruh motivasi terhadap *locus of control*.

Persamaan struktural 1 adalah sebagai berikut:

$$Z = b_1X + e_1$$

Dimana:

Z = *locus of control*

b₁ = koefisien regresi Motivasi

X = motivasi

e₁ = Residual

Tabel 4.14
Hasil Analisis Regresi Motivasi (X) terhadap *Locus Of Control*

Model	Beta	T	Sig	Keterangan
X	-0,362	-2,393	0,022	Signifikan
Dependent Variabel = Z R = 0,362 R square = 0,131 F hitung = 5,725 Sig F hitung = 0,022				

Sumber: Data Primer Diolah 2016

Berdasarkan tabel 4.12, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

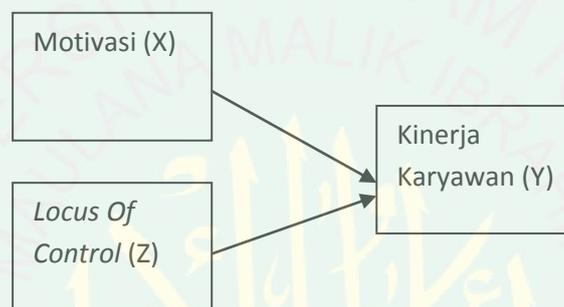
$$Z = -0,174 X + e_1$$

Nilai *Standardized coeficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel motivasi terhadap *locus of control* adalah -0,362 dan juga nilai signifikan

$0,022 < 0,05$ yang berarti motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap *locus of control*.

- b. Substruktur 2 adalah pengaruh motivasi dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan.

Gambar 4.11
Substruktural 2 Pengaruh Motivasi dan *Locus Of Control* Terhadap Kinerja Karyawan



Dari gambar diatas kita akan melihat bagaimana pengaruh motivasi dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan.

Persamaan struktural 2 adalah sebagai berikut:

$$Y = b_1X + b_2Z + e_2$$

Dimana:

Y = kinerja karyawan

X = motivasi

Z = *locus of control*

b₁ = koefisien regresi Motivasi

b₂ = koefisien regresi *locus of control*

e₂ = Residual

Tabel 4.15
Hasil Analisis Regresi Motivasi (X) dan *Locus Of Control*(Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Model	Beta	T	Sig	Keterangan
X	0,236	1,483	0,147	Tidak Signifikan
Z	0,452	2,836	0,007	Signifikan
Dependent Variabel = Y R = 0,428 R square = 0,183 F hitung = 4,142 Sig F hitung = 0,024				

Sumber: Data Primer Diolah 2016

Berdasarkan tabel 4.13, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0,134 X + 0,533 Z + e_2$$

Nilai *Standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel motivasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,236 dan juga nilai signifikan $0,147 > 0,05$ yang berarti motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *locus of control* terhadap kinerja karyawan adalah 0,452 dan juga nilai signifikan $0,007 < 0,05$ yang berarti *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.2. Perhitungan Pengaruh

Tabel 4.16
Perhitungan Pengaruh

Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total	Nilai Signifikan
X ke Y = 0,236	X ke Z ke Y = (-0,362 x 0,452) =	X ke Z ke Y = (-0,362 + 0,452) = 0,09	X ke Y = 0,147 (tidak signifikan)
Z ke Y = 0,452	-0,163		Z ke Y = 0,007 (signifikan)
X ke Z = -			X ke Z = 0,022

0,362			(signifikan)
-------	--	--	--------------

Sumber: Data Primer Diolah 2016

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

Untuk menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect*) atau DE digunakan formula sebagai berikut

1. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan

$$X \longrightarrow Y = 0,236$$

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

$$Z \longrightarrow Y = 0,452$$

3. Pengaruh langsung motivasi terhadap *locus of control*

$$X \longrightarrow Z = -0,362$$

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau ID)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) atau ID digunakan formula sebagai berikut:

Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *locus of control*

$$X \longrightarrow Z \longrightarrow Y = -0,362 \times 0,452 = -0,163$$

c. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Untuk menghitung pengaruh total (*Total Effect*) digunakan formula sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *locus of control*

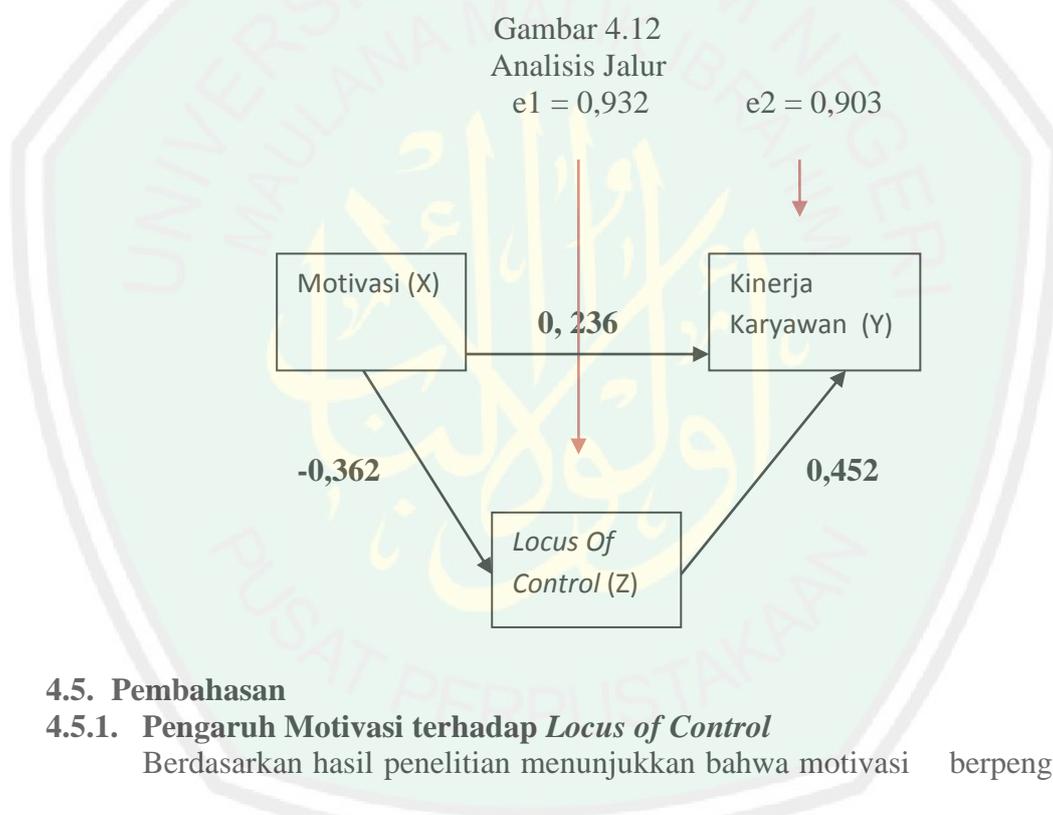
$$X \longrightarrow Z \longrightarrow Y = -0,362 + 0,452 = 0,09$$

2. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan

$$X \longrightarrow Y = 0,236$$

4.4.3. Model Trimming

Berdasarkan hasil uji signifikan yang telah dilakukan dapat dilihat bahwa ada beberapa faktor eksogen yang tidak signifikan, sehingga untuk menyempurnakan analisis path maka dilakukan model trimming, yaitu menghilangkan variabel yang tidak signifikan, sehingga bila digambarkan diperoleh gambar sebagai berikut:



4.5. Pembahasan

4.5.1. Pengaruh Motivasi terhadap *Locus of Control*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif secara langsung terhadap *locus of control* PDAM Kota Malang. Hal ini disebabkan nilai *Standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel motivasi terhadap *locus of control* adalah -0,362, *R square* atau koefisien determinasi sebesar 0,131 berarti bahwa variasi *locus of control* dapat dijelaskan oleh motivasi sebesar 0,131 atau variabel motivasi mampu mempengaruhi *locus of control* sebesar 13,1%, sedangkan 86,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang

tidak diteliti dan nilai sig. bila dilihat dari taraf signifikan $0,022 < \alpha 0,05$ atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap *locus of control*. Apabila motivasi meningkat maka *locus of control* akan meningkat. Sebaliknya, apabila motivasi menurun maka *locus of control* akan menurun.

Selain itu hasil dari responden cenderung menjawab setuju untuk pernyataan yang berhubungan dengan motivasi yang diberikan oleh PDAM Kota Malang. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan salah satu penentu *locus of control* karena motivasi yang baik akan menciptakan *locus of control* yang baik. Jadi semakin tinggi motivasi yang diterapkan, akan meningkatkan *locus of control*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori. Menurut Forte (2005), 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. Reward dan punishment (motivasi eksternal) juga berpengaruh terhadap *locus of control* menurut Mischel (dikutip Nevid, 2009, p498).

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Carti (2013) yang berjudul “*Hubungan Locus of Control dengan Motivasi Konselor dalam memberikan Layanan Konseling Perorangan*” menyatakan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara *locus of control* dengan motivasi konselor dalam memberikan layanan konseling perorangan. Penelitian Saricam (2015) yang berjudul “*Academic Locus of Control and Motivational*

Persistence: Structural Equation Modeling” juga menyatakan bahwa terdapat hubungan antara akademik *locus of control* dengan motivasi ketekunan remaja. Dalam penelitian Gunawan (2014) yang berjudul “*Pengaruh Komitmen Organisasional dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikkatsu Electric Works Bandung*”, menyatakan *locus of control* berperan dalam motivasi, *locus of control* yang berbeda bisa mencerminkan motivasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda.

4.5.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada $0,147 > \alpha 0,05$ atau lebih besar dari taraf signifikansi yang ditentukan. Berarti motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel motivasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,236. Berarti tinggi rendahnya motivasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sihombing (2016) berjudul “*Pengaruh Motivasi dan Locus of Control terhadap Hubungan Penganggaran Partisipatif dan Kinerja Manajerial pada Indonesian Capital Market Directory 2004 dan Standard Trade & Industry Directory of Indonesia*” menyatakan bahwa motivasi kerja yang dimiliki manajer tidak mempengaruhi hubungan dengan kinerja manajerial.

Penelitian ini berbeda dengan teori, Mc. Clelland (dalam Mangkunegara, 2005) berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Berdasarkan pendapat Mc. Clelland tersebut berarti pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja.

Dalam Islam seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat beribadah ritual secara sempurna, bahkan melaksanakan rukun Islam yang kelima, yaitu ibadah haji (Ilfi Nur Diana, 2012).

Bukhori :

حَدَّثَنَا عَبْدُ الْعَزِيزِ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ حَدَّثَنَا إِبْرَاهِيمُ بْنُ سَعْدٍ عَنِ الزُّهْرِيِّ عَنِ سَعِيدِ بْنِ الْمُسَيَّبِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ سَأَلَ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَيُّ الْأَعْمَالِ أَفْضَلُ قَالَ الْإِيمَانُ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ قِيلَ ثُمَّ مَاذَا قَالَ جَاهِدْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ قِيلَ ثُمَّ مَاذَا قَالَ حَجَّ مَبْرُورًا

Artinya: Nabi SAW ditanya: “Amal apa yang paling mulia?” Ia menjawab: “Iman pada Allah dan rasulNya.” “Kemudian apa lagi?” Ia menjawab: “Jihad fi sabilillah.” Kemudian ditanya lagi: “Kemudian apa?” Ia menjawab: “Haji yang mabrur.”

Selain motivasi pencapaian kesempurnaan ibadah ritual, seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah sosial, yaitu zakat, infak, sedekah, hibah, dan juga wakaf. Yang semula seseorang menjadi *yadu al sufla* yakni tangan di bawah termotivasi untuk lebih produktif agar dapat menjadi *yadu al sufla* yakni tangan di atas, yang semula menjadi *mustahiq* termotivasi agar menjadi *muzakki*. Seseorang yang bekerja hanya mencukupi untuk dirinya sendiri,

ia akan termotivasi agar dapat mencukupi untuk istri, anak, dan keluarga, serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah kepada mereka, akan dihitung sebagai pahala, sekalipun itu merupakan kewajiban (Ilfi Nur Diana, 2012).

4.5.3. Pengaruh *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada $0,007 > \alpha 0,05$ atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan. Berarti *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *locus of control* terhadap kinerja karyawan adalah 0,452. Berarti tinggi rendahnya *locus of control* mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori. Brownell (1981) menulis tentang pendapat rotter dalam papernya yang mendefinisikan *locus of control* sebagai tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. *Locus of control* berhubungan baik dengan beberapa variabel: Peran stress, Etika kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayudiati (2010) yang berjudul “*Analisis Pengaruh Locus of Control terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating*”, DL dan Kuswati (2013) yang berjudul “*Analisis Pengaruh Locus of Control pada Kinerja Karyawan pada Universitas Muhammadiyah Surakarta*”, Rahim, dkk (2013) yang

berjudul “*Locus Of Control sebagai Determinan Komitmen Organisasi dan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit*”, dan Gunawan (2014) yang berjudul “*Pengaruh Komitmen Organisasional dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikkatsu Electric Works Bandung*”, keempat penelitian tersebut menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini sejalan dengan teori, Robbins (2006) menyatakan *locus of control* merupakan salah satu atribut kepribadian yang spesifik/utama yang dapat berguna untuk memprediksi perilaku dalam organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja. *Locus of control* adalah derajat sejauh mana seseorang meyakini titik/sumber kendali dalam mencapai kinerja.

Dalam pandangan Islam, *locus of control* yang berorientasi internal sangat dianjurkan. Karena sebagai hambaNya, kita tidak hanya berharap atau bergantung pada nasib atau ketetapan Allah. Sehingga seorang mukmin yang memiliki *locus of control* internal akan senantiasa optimis terhadap kemampuan dirinya sendiri dalam meningkatkan kinerjanya.

Dalam QS. Fushshilat ayat 49 Allah berfirman :

لَا يَسْتَمُ الْإِنْسَانُ مِنْ دُعَاءِ الْخَيْرِ وَإِنْ مَسَّهُ الشَّرُّ فَيَوْسُقُنُوطُ

Artinya : “Manusia tidak jemu memohon kebaikan, dan jika mereka ditimpa malapetaka Dia menjadi putus asa lagi putus harapan”.

Thahir Ibn Asyur berpendapat bahwa kandungan ayat di atas merupakan sisipan di celah celah ancaman yang lalu dan berhubungan langsung dengan ayat yang lalu. Ayat diatas menjelaskan bahwasanya banyak manusia berputus asa

karena hal yang sudah menimpa dirinya, karena ujian ataupun musibah yang sudah diberikan oleh Allah. Tetapi tidak seharusnya manusia hanya pasrah terhadap ketetapan, manusia harus berusaha dan yakin bisa menyelesaikan masalah yang menimpa dirinya. Sebagai hamba Allah selain pasrah atau bertawakal kepada Allah, juga harus selalu ada usaha untuk menyelesaikan masalah yang sudah menimpa.

Dalam konsep Islam, orang yang memiliki *locus of control* internal sama dengan orang yang memiliki sikap optimis yang selalu berpikir positif tentang kinerja seseorang tersebut. Selain itu keyakinan bahwasanya keberhasilan dan kegagalan yang menimpa merupakan akibat dari perbuatannya sendiri. Sedangkan orang yang memiliki *locus of control* eksternal sama dengan orang yang memiliki sikap yang pesimis dan putus asa. Seseorang lalu beranggapan bahwa peristiwa yang menimpa dirinya merupakan sesuatu yang tidak dapat diubah dan mereka juga tidak mau berusaha untuk mengubah hidupnya.

4.5.4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Locus of Control*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan 0,236, pengaruh langsung variabel *locus of control* terhadap kinerja karyawan 0,452. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *locus of control* 0,163. Pengaruh total variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *locus of control* 0,09. Berarti untuk mencapai kinerja karyawan yang baik, motivasi dan *locus of control* karyawan harus tinggi.

Berdasarkan hasil uji signifikansi pertama diperoleh hasil bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap *locus of control*. Hasil uji signifikansi kedua diperoleh hasil bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian ini variabel *locus of control* mewakili sebagai variabel intervening.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian Amdani (2015) “*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Locus of Control sebagai Variabel Moderating pada PT. Pos Indonesia*” menyatakan bahwa *locus of control* secara positif mampu-moderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Gunawan (2014) yang berjudul “*Pengaruh Komitmen Organisasional dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikkatsu Electric Works Bandung*”, menyatakan bahwa *locus of control* berperan dalam motivasi, *locus of control* yang berbeda bisa mencerminkan motivasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Motivasi berpengaruh positif secara langsung terhadap *locus of control* PDAM Kota Malang. Hal ini disebabkan R^2 atau koefisien determinasi sebesar 0,131 berarti bahwa variasi *locus of control* dapat dijelaskan oleh motivasi sebesar 0,131 atau variabel motivasi mampu mempengaruhi *locus of control* sebesar 13,1%, sedangkan 86,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dan nilai sig. bila dilihat dari taraf signifikan $0,022 < \alpha 0,05$ atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap *locus of control*.
2. Motivasi tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada $0,147 > \alpha 0,05$ atau lebih besar dari taraf signifikansi yang ditentukan. Berarti motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. *Locus of control* berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada $0,007 > \alpha 0,05$ atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan. Berarti *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan 0,236, pengaruh langsung variabel *locus of control* terhadap kinerja karyawan 0,452.

Sedangkan Pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *locus of control* -0,163. Pengaruh total variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *locus of control* 0,09.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka dapat diambil saran sebagai berikut :

1. Bagi PDAM Kota Malang

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang diajukan adalah PDAM Kota Malang diharapkan agar meningkatkan motivasi karena berdasarkan hasil penelitian, motivasi memiliki nilai terendah. Sehingga tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Peningkatan motivasi dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan kepribadian kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan merasa lebih diperhatikan dan diberi dukungan untuk meningkatkan kinerja mereka.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Mengingat secara teori motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka untuk peneliti selanjutnya diharapkan tetap mempertimbangkan motivasi sebagai faktor peningkatan kinerja karyawan. Selain itu disarankan untuk dapat mengembangkan hasil dari penelitian ini dengan menambahkan variabel lain seperti komitmen kerja dan menggunakan alat analisis yang lain yaitu analisis SEM (Structural Equation Modeling).

DAFTAR PUSTAKA

Al Qur'an.

Achminto. 2012. *Pengaruh motivasi, komitmen organisasi, dan locus of control pada kinerja karyawan Universitas Dian Nuswantoro Semarang*. TESIS. Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Dian Nuswantoro, Semarang.

Amdani, Alex Zami. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Locus of Control sebagai Variabel Moderating pada PT. Pos Indonesia*. Jurnal Manajemen dan Perbankan Volume 2 Edisi 1.

Arshadi, Nasrin. 2010. *Basic Need Satisfaction, Work Motivation, and Job Performance in an Industrial Company in Iran*. Jurnal Procedia Social and Behavioral Sciences 5 1267–1272.

Ayudiati, Soraya Eka. 2010. *Analisis Pengaruh Locus of Control terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating*. SKRIPSI. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.

Carti. 2013. *Hubungan Locus of Control dengan Motivasi Konselor dalam memberikan Layanan Konseling Perorangan di SMP Negeri Se-Kabupaten Brebes*. SKRIPSI. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang, Semarang.

Diana, Ilfi Nur. *Hadis hadis Ekonomi*. 2012. Malang: UIN Maliki Press.

Fatmah, Nur. 2010. *Pengaruh Locus of Control, Gaya Kepimpinan, Pemberian Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi dan Keuangan Bank BPR di Tanjung Pinang*. Fakultas Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji.

Gunawan, Indra. 2014. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikkatsu Electric Works Bandung*. SKRIPSI. Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Komputer Indonesia, Jakarta.

Ghozali, Imam. *Aplikasi SPSS*. 2013. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Ghufron, M. Nur & Risnawati S, Rina. *Teori-Teori Psikologi*. 2010. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media

Hasibuan, Malayu SP. *Organisasi dan Motivasi*. 2005. Jakarta: Bumi Aksara.

- Istijanto. *Riset Sumber Daya Manusia*. 2006. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kaswan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2012. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kuswadi. *Cara Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan*. 2004. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Kuzgun, Y. *Sosioekonomik Psikologi*. 1998. Ankara University Egitim.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. 2005. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*. 2007. Bandung: Refika.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2001. Jakarta: Salemba Empat.
- Mc. Graw-Hill. *Personal Management*. 1984. Jakarta: Erlangga.
- Moekijat. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. 1999. Mandar Maju.
- Mondy. R. Wayne. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2008. Jakarta: Erlangga.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. 2005. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Priyatno, Dwi. *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS*. 2012. Yogyakarta: Andi
- Rahim,Rachmawati., Kadir, Abd. Rahman., Nontji, Werna. 2013. *Locus Of Control sebagai Determinan Komitmen Organisasi dan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit*. SKRIPSI. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Rees, David dan McBain, Richard. *People Management: Teori and Strategi*. 2007. Jakarta: Kencana.
- Riani, Asri Laksumi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. 2013. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. 2006. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins & Coulter. *Manajemen*. 2007. Jakarta: Indeks.

- Saricam, Hakan. 2015. *AcademicLocus of Control and Motivational Persistence: Structural Equation Modeling*. Journal of Educational Sciences Research Vol 5.
- Sarwono, Jonathan. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir Al Mishbah* Vol 11. 2003. Jakarta: Lentera Hati.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir Al Mishbah* Vol 8. 2002. Jakarta: Lentera Hati.
- Sihombing, Ranto P. *Pengaruh Motivasi dan Locus of Control terhadap Hubungan Penganggaran Partisipatif dan Kinerja Manajerial pada Indonesian Capital Market Directory 2004 dan Standard Trade & Industry Directory of Indonesia*. Jurnal Universitas Katolik Soegijapranata.
- Sihotang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2007. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Sinambela, Lijan Potlak. *Kinerja Pegawai*. 2012. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sirait, Justine T. *Memahami Aspek Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. 2006. Jakarta: Grasindo.
- Siswanto, Bedjo. *Manajemen Tenaga Kerja*. 1989. Bandung: Sinar Baru.
- Sofiana, Tika Ulya. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Locus of Control terhadap Kinerja Auditor dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel moderating (Studi empiris pada Kantor Akuntan Publik di Wilayah Surakarta dan Semarang)*. SKRIPSI. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta.
- Sulistiyani, Ambar T dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2003. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Supriyanto, Ahmad Sani & Maharani, Vivin. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2013. Malang; UIN Maliki Press.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2012. Jakarta: Kencana.
- Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. 2009. Jakarta; Salemb Empat.
- Zulfikar, Mohammad Ihda. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Brebes*. TESIS. Pendidikan Islam Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam, YOGYAKARTA.



Lampiran 1

KUESIONER
DAMPAK MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PDAM KOTA MALANG DAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Sdr
 Karyawan PDAM Kota Malang
 Di Malang

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi kami yang berjudul “Dampak Motivasi dan *Locus Of Control* terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kota Malang” maka kami sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi kuesioner berikut ini, yang selanjutnya akan kami gunakan untuk analisis. Kuesioner ini bertujuan untuk menggali penilaian/pendapat/persepsi Bapak/Ibu/Sdr yang berkaitan dengan kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, yang nantinya diharapkan dapat menjadi masukan bagi PDAM Kota Malang.

Informasi yang akan kami peroleh mengenai persepsi karyawan terhadap kinerja ini untuk keperluan akademis dalam rangka penyusunan skripsi. Oleh karena itu kami sangat berharap Bapak/Ibu/Sdr untuk memberikan penilaian yang jujur atas kondisi yang ada sesuai pertanyaan dari kuesioner yang kami berikan sehingga diharapkan dapat diperoleh gambaran keadaan yang sebenarnya.

Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr kami mengucapkan banyak terima kasih.

No. Responden : (tidak perlu diisi)

Bagian : SDM UMUM KEUANGAN HUBLANG

SIM PENGADAAN LITBANG

Lama Kerja : 1-5th 6-10th 11-15th 16-20th 21-25th

26-30th

Tingkat Pendidikan Akhir : SMA/SMK D3 S1 S2

Jenis Kelamin : L P

Umur : 18-27th 28-37th 38-47th 48-56th

Status Perkawinan : Kawin Belum kawin n-lain

Untuk setiap pertanyaan berikut berilah tanda cek (√) pada kolom STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), dan SS (Sangat Setuju)

Motivasi		Jawaban				
No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa besarnya tunjangan yang diterima sesuai.					
2	Saya merasa kondisi di tempat kerja baik.					
3	Saya memiliki perasaan tenang dengan kedudukan dalam unit kerja sekarang.					
4	Saya memiliki fasilitas kesehatan.					
5	Saya mempunyai kesempatan berperan serta dalam kegiatan kepanitiaan.					
6	Saya mempunyai kesempatan menyampaikan pendapat serta saran.					
7	Saya merasa penilaian atasan terhadap prestasi kerja sesuai di perusahaan ini.					
8	Saya merasa ada kesempatan untuk promosi jabatan di perusahaan ini.					
9	Saya merasa mempunyai Kesempatan mengikuti training.					
10	Saya merasa mempunyai Kesempatan berkreasi.					
Locus of Control		STS	TS	N	S	SS
1	Saya tidak percaya bahwa keberuntungan memainkan peranan penting dalam hidup saya.					
2	Banyak orang percaya bahwa apa yang terjadi terhadap hidup dan kehidupan mereka tergantung pada usaha dan keahlian mereka sendiri.					
3	Saya merasa banyak orang tidak menyadari dalam arti luas, hidup mereka dikendalikan oleh kejadian-kejadian secara kebetulan.					
4	Saya merasa tidak bijaksana melakukan perencanaan terlalu jauh kedepan karena banyak hal yang berubah menjadi baik atau menjadi buruk.					
Kinerja Karyawan		STS	TS	N	S	SS
1	Kuantitas kerja saya melebihi karyawan lain.					
2	Kualitas kerja saya lebih baik dari karyawan lain.					
3	Pengetahuan saya berkaitan dengan					

	melaksanakan pekerjaan bagus.					
4	Saya memiliki kebebasan untuk memberikan pendapat atau pernyataan terhadap organisasi.					
5	Saya memiliki keberanian untuk melakukan pengambilan keputusan terhadap pekerjaan.					
6	Saya memiliki peran serta dalam memberikan konsep dan rencana kerja.					
7	Saya memiliki spesialisasi tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan secara kelompok atau individu.					



Lampiran 2

Tabulasi Hasil Kuisisioner Reponden Variabel Motivasi (X)

Variabel Motivasi (X)											
Item											
Responden	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Skor total
1	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	36
2	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	33
3	3	4	2	4	4	4	4	2	3	4	34
4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	36
5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	37
6	3	3	4	5	3	4	3	3	4	4	36
7	4	3	3	4	2	4	3	3	3	2	31
8	5	4	4	5	3	5	5	3	4	4	42
9	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	34
10	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
11	3	4	4	5	4	4	3	3	3	4	37
12	4	4	5	5	3	4	4	3	3	3	38
13	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	37
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
15	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	36
16	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	33
17	4	4	3	4	2	3	3	2	4	3	32
18	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	36
19	4	4	4	4	3	3	4	2	2	3	33
20	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4	34
21	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	43
22	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	32
23	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	32
24	4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	39
25	4	4	4	5	3	5	5	5	5	4	44
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	40
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	43
30	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
31	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38
32	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	36
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	39
35	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	41

36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	2	4	3	4	2	3	4	2	2	3	29	
38	2	4	3	4	2	3	2	2	2	3	27	
39	2	4	3	4	2	3	2	2	2	3	27	
40	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38	



Lampiran 3

Tabulasi Hasil Kuisisioner Reponden Variabel *Locus of Control* (Z)

Variabel <i>Locus of Control</i> (Z)					
Item					
Responden	1	2	3	4	Skortotal
1	3	3	3	3	12
2	3	3	3	3	12
3	2	4	4	2	12
4	2	2	2	2	8
5	3	3	3	3	12
6	4	4	4	3	15
7	3	3	3	3	12
8	3	3	3	2	11
9	3	3	3	3	12
10	2	3	3	3	11
11	3	2	2	2	9
12	3	3	3	3	12
13	4	3	3	3	13
14	4	3	3	2	12
15	5	5	5	5	20
16	2	4	4	4	14
17	4	4	4	2	14
18	2	2	2	4	10
19	2	2	2	2	8
20	2	4	4	3	13
21	3	3	3	3	12
22	3	3	3	2	11
23	3	4	4	3	14
24	4	2	2	2	10
25	2	3	3	2	10
26	3	4	4	4	15
27	4	2	2	4	12
28	3	3	3	3	12
29	2	4	4	2	12
30	4	3	3	2	12
31	4	3	3	3	13
32	4	4	4	2	14
33	4	4	4	2	14
34	3	3	3	2	11
35	4	2	2	2	10

36	1	2	2	2	7
37	5	3	3	3	14
38	5	3	3	3	14
39	5	3	3	3	14
40	3	4	4	2	13



Lampiran 4

Tabulasi Hasil Kuisioner Reponden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Kinerja Karyawan (Y)								
Item								
Responden	1	2	3	4	5	6	7	Skor total
1	3	3	3	4	3	4	3	23
2	3	3	3	3	3	3	4	22
3	4	4	4	2	3	4	4	25
4	2	2	4	2	4	4	4	22
5	3	3	3	3	3	3	3	21
6	3	4	3	5	3	3	5	26
7	3	3	4	3	2	3	4	22
8	2	3	4	3	4	4	4	24
9	3	3	3	4	3	3	3	22
10	3	3	3	3	3	3	3	21
11	3	3	4	4	4	4	4	26
12	3	3	3	3	3	3	3	21
13	4	4	4	4	3	4	3	26
14	3	3	3	3	3	4	3	22
15	4	5	5	5	4	4	4	31
16	4	4	4	4	4	4	4	28
17	4	4	4	4	4	4	4	28
18	2	4	4	4	4	4	4	26
19	2	4	4	3	3	3	4	23
20	3	3	3	3	3	3	3	21
21	3	3	4	4	4	4	5	27
22	4	4	4	4	4	4	4	28
23	3	3	3	3	3	3	3	21
24	3	3	4	5	5	5	4	29
25	3	3	4	4	4	4	4	26
26	4	4	4	4	4	4	4	28
27	3	4	4	4	3	4	3	25
28	4	4	4	4	4	4	4	28
29	2	2	2	4	4	4	5	23
30	4	3	4	4	4	3	4	26
31	3	4	4	4	3	5	4	27
32	4	4	4	4	4	4	4	28
33	2	2	4	4	4	4	4	24

34	2	3	3	4	3	2	3	20
35	2	2	4	4	4	4	4	24
36	2	2	4	4	4	4	4	24
37	4	4	5	3	3	3	3	25
38	4	4	5	3	3	3	3	25
39	4	4	5	3	3	3	3	25
40	3	3	4	4	4	3	4	25



Lampiran 5

**Uji Validitas
Variabel Motivasi (X)
Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item1	108.8500	155.515	.670	.	.722
Item2	108.5250	165.640	.432	.	.739
Item3	108.7250	160.153	.574	.	.730
Item4	108.1750	163.584	.539	.	.735
Item5	109.0750	160.738	.486	.	.732
Item6	108.3500	160.644	.350	.	.735
Item7	108.6750	155.148	.790	.	.719
Item8	109.0250	154.589	.703	.	.720
Item9	108.6250	161.266	.647	.	.731
item10	108.7000	156.882	.639	.	.724
skortotal	56.1750	42.866	1.000	.	.853

**Uji Validitas
Variabel Locus of Control (Z)
Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	21.70	11.087	.407	.	.666
Item2	21.78	11.769	.465	.	.658
item3	21.78	11.769	.465	.	.658
item4	22.20	11.703	.479	.	.654
Skortotal	12.45	3.690	1.000	.	.305

**Uji Validitas
Variabel Kinerja Karyawan (Y)
Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	46.30	25.190	.431	.	.712
item2	46.08	24.892	.486	.	.706
item3	45.63	25.061	.525	.	.704
item4	45.75	24.859	.518	.	.703
item5	45.90	25.426	.526	.	.708
item6	45.78	25.204	.534	.	.705
item7	45.68	26.276	.380	.	.722
skortotal	24.70	7.241	1.000	.	.663

Lampiran 6

Uji Reliabilitas Variabel Motivasi (X)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.848	10

Variabel *Locus of Control* (Z)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.640	4

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.663	7

Lampiran 7

Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.43234288
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.070
	Negative	-.082
Kolmogorov-Smirnov Z		.518
Asymp. Sig. (2-tailed)		.951
a. Test distribution is Normal.		

Uji Linieritas
Variabel X ke Y
ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kinerja * motivasi	Between Groups	(Combined)	56.317	16	3.520	.358	.981
		Linearity	1.494	1	1.494	.152	.700
		Deviation from Linearity	54.823	15	3.655	.372	.974
	Within Groups		226.083	23	9.830		
	Total		282.400	39			

Variabel X ke Z
ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
loc * motivasi	Between Groups	(Combined)	70.850	16	4.428	.770	.701
		Linearity	26.594	1	26.594	4.625	.042
		Deviation from Linearity	44.256	15	2.950	.513	.908
	Within Groups		132.250	23	5.750		
	Total		203.100	39			

Variabel Z ke Y
ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kinerj a * loc					
Between Groups (Combined)	100.573	9	11.175	1.844	.101
Linearity	37.956	1	37.956	6.262	.018
Deviation from Linearity	62.617	8	7.827	1.291	.285
Within Groups	181.827	30	6.061		
Total	282.400	39			



Lampiran 8

Uji Path Model 1

**Variabel X ke Z
Model Summary^p**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.362 ^a	.131	.108	2.155

a. Predictors: (Constant), motivasi

b. Dependent Variable: loc

ANOVA^p

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.594	1	26.594	5.725	.022 ^a
	Residual	176.506	38	4.645		
	Total	203.100	39			

a. Predictors: (Constant), motivasi

b. Dependent Variable: loc

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.492	2.672		6.920	.000
	motivasi	-.174	.073	-.362	-2.393	.022

a. Dependent Variable: loc

Uji Path Model 2

Variabel X dan Z ke Y

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.428 ^a	.183	.139	2.497

a. Predictors: (Constant), loc, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	51.665	2	25.832	4.142	.024 ^a
	Residual	230.735	37	6.236		
	Total	282.400	39			

a. Predictors: (Constant), loc, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.338	4.655		2.865	.007
	motivasi	.134	.090	.236	1.483	.147
	loc	.533	.188	.452	2.836	.007

a. Dependent Variable: kinerja

Lampiran 9**Deskripsi Jumlah Data Responden****1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

Umur	Jumlah
18-27 tahun	9
28-37 tahun	6
38-47 tahun	13
48-56 tahun	12
Total	40

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki laki	21
Perempuan	19
Total	40

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah
SMA/SMK	4
D3	3
S1	33
Total	40

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Kerja	Jumlah
1-5 tahun	9
6-10 tahun	4
11-15 tahun	3
16-20 tahun	12
21-25 tahun	10
26-30 tahun	2
Total	40

Lampiran 10

Jawaban Responden terhadap Variabel Penelitian

Variabel Motivasi (X)

No	Item	Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	X1	-	-	8	20	7	17	22	55	3	8
2	X2	-	-	-	-	9	22	29	73	2	5
3	X3	-	-	4	10	9	22	24	60	3	8
4	X4	-	-	-	-	2	5	28	70	10	25
5	X5	-	-	7	17	17	43	14	35	2	5
6	X6	-	-	-	-	7	17	27	68	6	15
7	X7	-	-	3	7	9	23	24	60	4	10
8	X8	-	-	8	20	16	40	12	30	4	10
9	X9	-	-	6	15	15	37	16	40	3	8
10	X10	-	-	1	2	12	30	25	63	2	5

Variabel Locus of Control (Z)

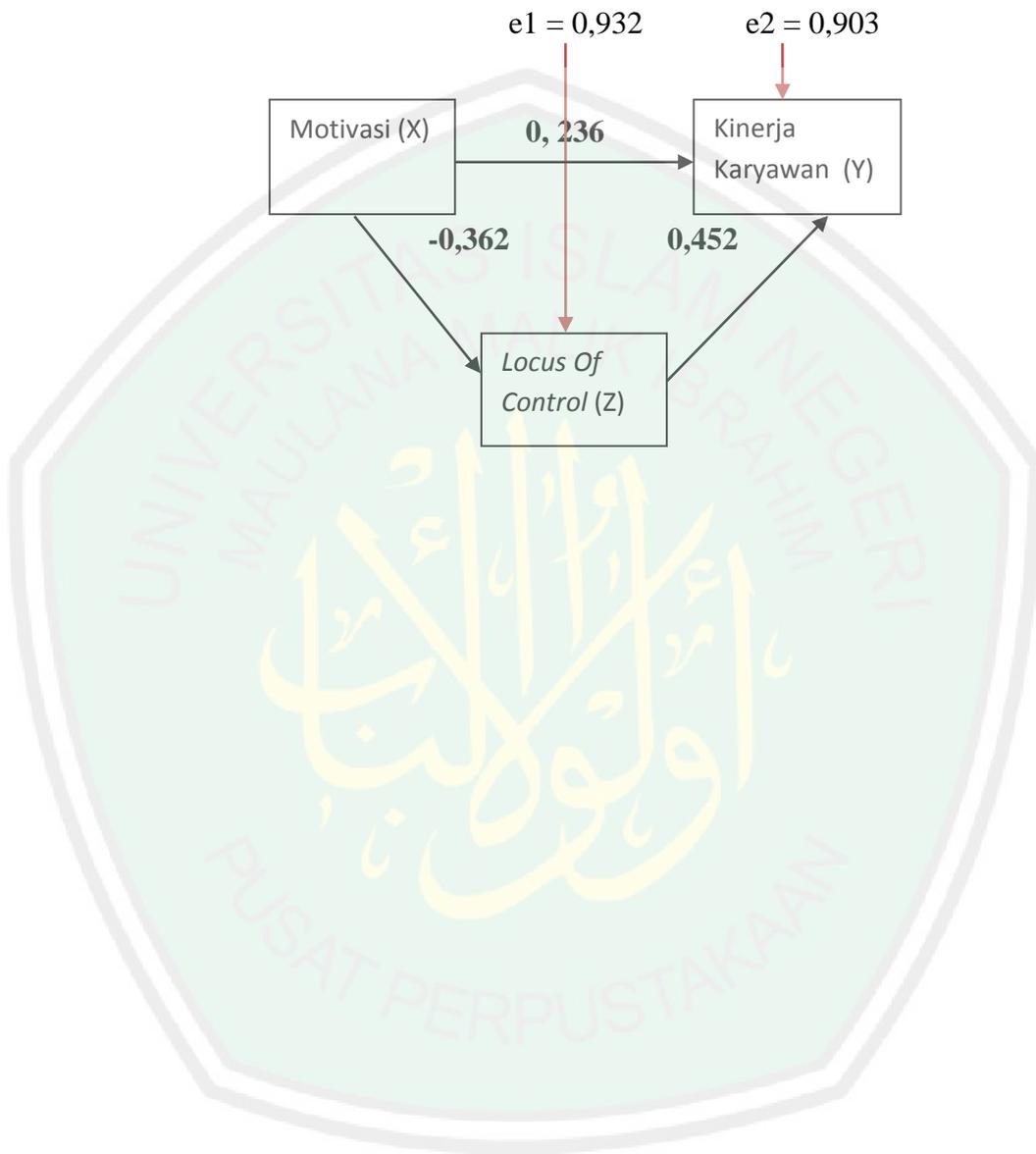
No	Item	Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Z1	1	2	9	22	15	38	11	28	4	10
2	Z2	-	-	8	20	20	50	10	25	2	5
3	Z3	-	-	8	20	20	50	10	25	2	5
4	Z4	-	-	18	45	17	42	4	21	1	6

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Item	Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Y1	-	-	9	22	18	45	13	33	-	-
2	Y2	-	-	5	12	18	45	16	40	1	3
3	Y3	-	-	1	2	11	28	24	60	4	10
4	Y4	-	-	2	5	13	32	22	55	3	5
5	Y5	-	-	1	2	19	47	19	48	1	3
6	Y6	-	-	1	2	15	37	21	53	3	8
7	Y7	-	-	-	-	14	35	23	57	3	8

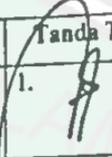
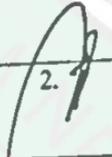
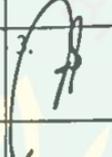
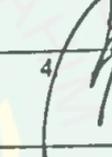
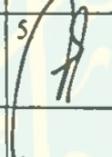
Lampiran 11

Analisis Jalur



BUKTI KONSULTASI

Nama : Inneke Yolanda Y
NIM/Jurusan : 13510096/Manajemen
Pembimbing : Zaim Mukaffi, SE., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel *Intervening*

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	15 September 2016	Pengajuan Outline	1. 
2.	20 September 2016	Proposal	2. 
3.	10 November 2016	Revisi & Acc Proposal	3. 
4.	15 November 2016	Seminar Proposal	4. 
5.	30 November 2016	Acc Proposal	5. 
6.	10 Desember 2016	Skripsi Bab I-V	6. 
7.	22 Desember 2016	Revisi & Acc Skripsi	7. 
8.	24 Desember 2016	Acc Keseluruhan	8. 

Malang, 29 Desember 2016

Mengetahui:

Ketua Jurusan Manajemen,



H. Mirbabul Munir, Lc., M.Ei

197507072005011005

BIODATA PENELITI



Nama Lengkap : Inneke Yolanda Y

Tempat,tanggal lahir : Sumenep, 8 Juli 1995

Alamat Asal : Jl. Danau Limboto A5F2 Sawojajar Malang

Telepon/Hp : 082245653475

E-mail : innekeyolanda590@gmail.com

Pendidikan Formal

2000-2002 : TK Asy Suhada

2002-2007 : SD Negeri Sawojajar 6 Malang

2007-2010 : SMP Negeri 7 Malang

2010-2013 : SMA Negeri 6 Malang

2013-2017 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2013-2014 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki
Malang

2015 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

2016 : English For Brightness (EFB) Probolinggo

Aktivitas dan Pelatihan

- Peserta Future Management Training Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2013
- Peserta Pelatihan Makalah dan Teknik Presentasi Halaqah Ilmiah Ma'had Sunan Ampel Al-Ali UIN Maliki Malang Tahun 2013
- Peserta Pelatihan SPSS di Arena Statistics Tahun 2016
- Peserta Pelatihan “International Conference on Islamic Economics and Business (ICONES)” UIN Maliki Malang Tahun 2016
- Peserta Pelatihan “Workshop Penguatan Metodologi Penelitian Bagi Mahasiswa” UIN Maliki Malang Tahun 2016

