

**PENGARUH *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN *EXTERNAL LOCUS OF CONTROL* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. CAPELLA MEDAN CABANG PADANG**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Program Studi Manajemen  
Universitas Negeri Padang*



**MUSLIMHADI HARJIS**

**13472/2009**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

**2016**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

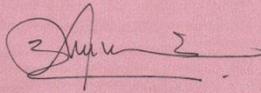
PENGARUH *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* DAN *EXTERNAL LOCUS OF CONTROL* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. CAPELLA MEDAN CABANG PADANG

Nama : Muslimhadi Harjis  
BP / NIM : 2009 / 13472  
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Padang, Mei 2016

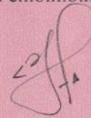
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



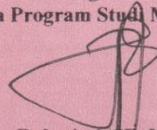
Dr. Sulastri, M.Pd, MM  
NIP 19581111 198703 2 001

Pembimbing II



Chichi Andriani, SE, MM  
NIP 19840107 200912 2 003

Mengetahui:  
Ketua Program Studi Manajemen



Rahmiati, SE, MSc  
NIP. 19740825 199802 2 001

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

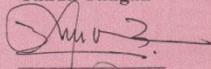
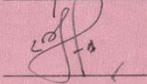
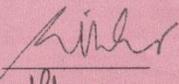
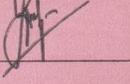
*Dinyatakan Lulus Setelah dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*

**PENGARUH INTERNAL LOCUS OF CONTROL DAN EXTERNAL  
LOCUS OF CONTROL TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. CAPELLA MEDAN CABANG PADANG**

Nama : MUSLIMHADI HARJIS  
TM/NIM : 2009/13472  
Program Studi : MANAJEMEN  
Fakultas : EKONOMI

Padang, Mei 2016

**Tim Penguji**

No Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	Dr. Sulastri, M.Pd, MM	
2. Sekretaris	Chichi Andriani, SE, MM	
3. Anggota	Rini Sarianti, SE, M.Si	
4. Anggota	Yuki Fitria, SE, MM	

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muslimhadi Harjis  
TM/NIM : 13472/2009  
Tempat/Tgl. Lahir : Padang/28 Juli 1991  
Program Studi : Manajemen  
Keahlian : Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Alamat : Taratak Kenagarian Kubang, Kecamatan Guguak,  
Kabupaten Lima Puluh Kota, Sumbar  
No. Hp/Telp. : 081363428432  
Judul Skripsi : Pengaruh *Intenal Locus of Control* dan *External Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Capella Medan cabang Padang

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji, dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis saya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, April 2016  
Yang menyatakan,



MUSLIMHADI HARJIS  
TM/NIM: 2009/13472

## ABSTRAK

**Muslimhadi Harjis (2009/13472). Pengaruh *Internal Locus of Control* dan *External Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan PT. Capella Medan cabang Padang. Skripsi. Program Studi Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang. 2016**

**Pembimbing I. Dr. Sulastri, M.Pd, MM**  
**II. Chichi Andriani, SE, MM**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: *Internal Locus of Control* dan *External Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan PT. Capella Medan cabang Padang Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kausatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk melihat seberapa jauh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Capella Medan cabang Padang. Sampel penelitian ini berjumlah 71 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *total sampling*. Alat untuk melakukan penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui angket yang disebarkan kepada sampel/responden penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Internal Locus of Control* (1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan taraf signifikan 0,000 dan (2) *External Locus of Control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan taraf signifikan 0,022. Dari hasil uji regresi di dapat juga variabel *Internal Locus of Control* dan *External Locus of Control* berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 40,9 % sedangkan sisanya 59,1 % ditentukan oleh faktor lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

**Kata kunci : *Locus of Control*, Kinerja Karyawan**

## KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis haturkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat, ridho dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “**Pengaruh *Internal Locus of Control* dan *External Locus of Control* Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Capella Medan cabang Padang**”. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak terlepas dari hambatan dan rintangan. Meskipun demikian, atas bimbingan, bantuan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Sulastri, M.Pd, MM dan Ibu Chichi Andriani, SE. MM selaku dosen pembimbing skripsi penulis yang telah membantu dan membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian.

3. Ibu Rahmiati SE, M.Sc, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan pembimbing akademikyang memberi masukan dalam penyelesaian skripsi.
4. Bapak Gesit Thabrani, SE. MT, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang memberikan motivasi dan pengarahan dalam menyesaikan skripsi.
5. Bapak Supan Weri Mandar, A.Md selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan administrasi selama penulisan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Manajemen serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.
7. Bapak dan Ibu staf perpustakaan pusat Universitas Negeri Padang dan ruang baca Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan penulis banyak kemudahan dalam memperoleh bahan bacaan.
8. Karyawan dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan banyak bantuan dalam pengurusan administrasi selama penulis kuliah di Universitas Negeri Padang.
9. Teristimewa kepada kedua orang tua, kakak, adik dan seluruh keluarga tercinta yang telah memberikan kasih sayang dan dukungan selama penulis kuliah hingga penyusunan skripsi ini.

10. Teman-teman Prodi Manajemen angkatan 2009 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang serta rekan-rekan Prodi Ekonomi Pembangunan, Akuntansi, dan Pendidikan Ekonomi yang sama-sama berjuang dan memberikan banyak motivasi, saran, serta dukungan yang sangat berguna bagi penulis.

11. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Semoga segala bantuan dan dukungan dari segala pihak dinilai ibadah disisi Allah SWT. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	6
C. Pembatasan Masalah .....	7
D. Perumusan Masalah.....	7
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II    KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN           HIPOTESIS</b>	
A. Kajian Teori .....	10
B. Penelitian terdahulu .....	27
C. Kerangka Konseptual.....	29
D. Hipotesis .....	30
<b>BAB III   METODE PENELITIAN</b>	
A. Ruang Lingkup Jenis Penelitian.....	31
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	31
C. Populasi dan Sampel .....	31
D. Jenis dan Sumber Data.....	33
E. Teknik Pengumpulan Data.....	33
F. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional .....	34

G. Instrument Penelitian .....	37
H. Uji coba Instrumen.....	38
I. Teknik Analisa Data .....	44

#### **BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

A. Temuan .....	50
B. Analisis Statistik Instrumen Penelitian .....	67
C. Hasil Uji Penelitian .....	67
D. Pembahasan.....	76

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan .....	80
B. Saran .....	81

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

2.1	Penelitian Terdahulu .....	30
3.1	Data Karyawan PT. Capella Medan cabang Padang.....	32
3.2	Definisi Operasional .....	37
3.2	Daftar Skor Jawaban Setiap Pernyataan Berdasarkan Sifatnya .....	38
3.3	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian X1.....	41
3.4	Rekapitulasi Hasil Uji Validasi Instrumen Penelitian X2.....	41
3.5	Rekapitulasi Hasil Uji Validasi Instrumen Penelitian Y.....	42
3.6	Rekapitulasi Hasil Uji Coba Reliabelitas Instrumen Penelitian .....	43
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	57
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	57
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	58
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	59
4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja .....	59
4.6	Distribusi Frekuensi <i>Internal Locus of Control</i> .....	60
4.7	Distribusi Frekuensi <i>External Locus of Control</i> .....	63
4.8	Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan.....	65
4.9	Hasil Analisis Regresi Berganda.....	70
4.10	Hasil Uji Hipotesis .....	75

## **DAFTAR GAMBAR**

2.1	Kerangka Konseptual	30
4.1	Struktur Organisasi PT. Capella Medan Cabang Padang	55
4.2	Diagram P-P Plot Normalitas	64
4.3	Histogram Normalitas Variabel Kinerja Pegawai	64
4.4	Scatter Plot Nilai Residual	65

## DAFTAR LAMPIRAN

1.	Kuesioner Uji Coba Penelitian .....	84
2.	Tabulasi uji coba penelitian kinerja karyawan skor variabel Y .....	88
3.	Tabulasi uji coba penelitian <i>internal locus of control</i> (X1).....	89
4.	Tabulasi uji coba penelitian <i>External Locus of Control</i> (X2).....	90
5.	Hasil uji coba Penelitian Kinerja Karyawan .....	91
6.	Hasil Uji Coba Penelitian <i>Internal Locus of Control</i> X1 .....	93
7.	Hasil Uji Coba Penelitian <i>External Locus of Control</i> X2.....	94
8.	Kuisisioner Penelitian .....	95
9.	Tabulasi Penelitian Kinerja karyawan (Y).....	99
10.	Tabulasi Penelitian <i>internal Locus of control</i> (X1) .....	101
11.	Tabulasi Penelitian <i>external locus of control</i> (X2) .....	103
12.	Hasil Analisis Data Penelitian .....	105
13.	Master Tabel .....	112
14.	Distribusi Frekuensi .....	124

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Pada era globalisasi saat ini, arus informasi dunia hampir tidak mengenal batas-batas teritorial. Peristiwa, teknologi, politik dan budaya di belahan negara lain dapat dilihat dan ditiru dalam sekejap waktu. Untuk menjawab tantangan globalisasi informasi serta untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan pada beberapa instansi dan perusahaan secara umum, diperlukan sebuah fungsi kontrol manajemen yang efektif.

Pembangunan sumber daya manusia pada berbagai perusahaan sangat penting peranannya dalam menentukan tercapai tidaknya suatu tujuan perusahaan. Sumber daya manusia dapat merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitasnya, memasarkan produk, mengalokasikan sumberdaya yang ada, menentukan tujuan perusahaan, dan mempengaruhi efisiensi dan efektifitas perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu lembaga atau pun perusahaan.

Setiap perusahaan yang menghendaki kemajuan, akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Selanjutnya dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan dapat menempuh beberapa cara

antara lain melalui melakukan rotasi, pelaksanaan pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan mendorong pemberian motivasi dalam bekerja. Melalui proses-proses tersebut karyawan diharapkan lebih maksimal dalam menjalankan pekerjaannya, karena telah dibekali dengan pelatihan yang dapat diimplementasikan di tempat kerja mereka, sedangkan pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi untuk lebih berprestasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kemampuan dan prestasi kerja karyawan bukanlah suatu hal yang datang begitu saja, tetapi muncul seiring dengan perjalanan waktu, dan prestasi kerja karyawan banyak hal yang mempengaruhinya, antara lain pemberian kompensasi dan motivasi. Prestasi kerja akan dapat dicapai jika telah selesainya pelaksanaan tugas yang di bebankan. Mengingat peran staf karyawan sangat penting dalam suatu aktivitas perusahaan, maka diperlukan berbagai upaya agar staf karyawan yang ada di perusahaan memiliki gairah kerja dan bersemangat untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan.

Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan Perusahaan harus dapat menempatkan orang secara benar dan baik (*the right man on the right place*). Selain itu pimpinan perusahaan harus dapat memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara Perusahaan dan karyawan, selain pemberian

kompensasi, Perusahaan juga harus memperhatikan motivasi kerja karyawan karena karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal ditentukan oleh motivasi yang mendorong untuk bekerja dengan tekun serta dengan disiplin yang tinggi sehingga diharapkan dapat tercapai tujuan perusahaan.

Oleh karena itu salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja karyawan adalah dengan menghubungkan, penempatan SDM yang tepat, kemampuan staf, kompensasi dan motivasi kerja karyawan. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka Perusahaan akan mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan Perusahaan bisa unggul dalam persaingan untuk menjaga kelangsungan hidupnya, dan mampu meningkatkan serta mengembangkan usahanya.

Akhir-akhir ini upaya peningkatan kinerja karyawan sudah menjadi kegiatan utama pihak manajemen di sebagian besar organisasi. Kinerja karyawan menurut Yuling (2010:184) dapat dipengaruhi oleh beberapa kondisi yang berasal dari dalam individu yang disebut dengan faktor individual dan kondisi yang berasal dari luar individu yang disebut dengan faktor situasional. Faktor individual meliputi jenis kelamin, kesehatan, pengalaman dan karakteristik psikologis yang terdiri dari motivasi, kepribadian, orientasi tujuan dan *locus of control*. Adapun faktor situasional meliputi kepemimpinan, prestasi kerja, kompleksitas tugas, hubungan sosial dan budaya organisasi.

Mengingat banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ini, maka penulis perlu memfokuskan kepada salah satu faktor karakteristik psikologis yaitu: *locus of control*, yang merupakan aspek kepribadian mengacu pada sistem psikologis individu dan sifat unik yang dapat memutuskan seseorang berpikir dan berperilaku. Robbins (2005:479) mengemukakan bahwa *locus of control* adalah seberapa besar seseorang percaya bahwa apa yang terjadi pada diri mereka itu adalah pengaruh situasi dari sekeliling mereka baik situasi yang ada di dalam dan di luar dirinya. *Locus of control* secara umum cukup mempengaruhi kinerja karyawan, *locus of control* merupakan tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) terdiri dari dua konstruk yaitu internal dan eksternal, di mana apabila seseorang yang meyakini apa yang terjadi selalu berada dalam kontrolnya dan selalu mengambil peran serta bertanggungjawab dalam setiap pengambilan keputusan termasuk dalam *internal locus of control*, sedangkan seseorang yang meyakini bahwa kejadian dalam hidupnya berada diluar kontrolnya termasuk dalam *external locus of control*. Berdasarkan teori tersebut, seseorang yang merasa tidak nyaman dalam satu lingkungan budaya tertentu akan mengalami ketidakberdayaan dan kekhawatiran.

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. Berkaitan dengan kinerja pegawai, Kinerja pegawai atau karyawan merupakan hasil sinergi sejumlah faktor, menurut Wirawan (2009:7) suasana atau situasi dan kondisi yang terjadi di internal pegawai, lingkungan internal organisasi, eksternal lingkungan organisasi akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, artinya kendali atau *locus of control* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

PT. Capella Medan cabang Padang sebagaimana masyarakat memahami, perusahaan bergerak di bidang perdagangan kendaraan, baik kendaraan pribadi maupun kendaraan niaga. Dalam memasarkan kendaraan, sangat dibutuhkan energi yang kuat dan semangat kerja yang tinggi dari seluruh karyawan yang ada di setiap divisi kerja, hal ini guna menunjang perbaikan kinerja perusahaan, karena kinerja karyawan berkaitan erat dengan kinerja perusahaan.

Dari studi awal, sekilas terlihat bahwa kinerja karyawan pada PT. Capella Medan cabang Padang masih belum memenuhi harapan pihak manajemen. Dari pengamatan awal, tampak indikasi kurangnya kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari sikap kurang percaya diri terhadap kemampuan karyawan itu sendiri, membatasi diri dari berfikir seefektif mungkin yang berdampak negatif pada kinerjanya dalam target penjualan. Manajer dan para karyawan dituntut bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan oleh atasan.

Banyaknya karyawan yang belum mampu memaksimalkan waktu dalam memenuhi target penjualan perusahaan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya metode dan inisiatif karyawan dalam mempromosikan produk yang dijual.

Misalnya kurang menariknya brosur yang disebar dan kurang lengkapnya informasi yang diberikan dalam brosur tersebut. Yang mengakibatkan kurangnya minat beli masyarakat karena informasi yang kurang jelas.

Banyak karyawan mengeluhkan bahwa penghargaan yang diterima karyawan atas prestasi yang diraih kurang sesuai dengan harapan. Sehingga tidak sedikit karyawan yang bekerja sebatas formalitas kerja tidak ada keinginan meningkatkan prestasi.

Berdasarkan fenomena permasalahan yg terjadi di PT. Capella Medan cabang Padang dan pentingnya *locus of control* dalam menunjang peningkatan kinerja karyawan, maka dirasa penting untuk dilakukan sebuah penelitian, guna mendapatkan solusi perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan. Untuk itu peneliti tertarik untuk mengkaji lebih mendalam dan mengambil judul penelitian **“Pengaruh *Internal Locus of Control* dan *External Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Capella Medan cabang Padang ”**.

## **B. IDENTIFIKASI MASALAH**

Sebagaimana studi awal, peneliti melihat beberapa permasalahan yang fenomenal. Fenomena permasalahan tersebut, antara lain :

1. Banyak karyawan mengeluhkan bahwa penghargaan yang diterima karyawan atas prestasi yang diraih kurang sesuai dengan harapan. Sehingga tidak sedikit karyawan yang bekerja sebatas formalitas kerja tidak ada keinginan meningkatkan prestasi.

2. Sikap kurang percaya diri terhadap kemampuan karyawan itu sendiri, membatasi diri dari berfikir seefektif mungkin yang berdampak negatif pada kinerjanya dalam target penjualan. Manajer dan para karyawan dituntut bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan oleh atasan. Banyaknya karyawan yang belum mampu memaksimalkan waktu dalam memenuhi target penjualan perusahaan.
3. *Locus of control* yang dimiliki karyawan oleh karyawan PT Capella Medan cabang Padang terlihat masih rendah ditandai dengan targetan penjualan yang tidak tercapai.

### **C. PEMBATASAN MASALAH**

Mengingat sebagian besar permasalahan berkaitan dengan personal karyawan tersebut. Untuk memperoleh ruang lingkup penelitian yang lebih jelas, maka penelitian ini dibatasi pada variabel yang diduga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Capella Medan cabang Padang, variabel tersebut adalah *locus of control* Karyawan.

### **D. PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan masalah yang diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *internal locus of control* terhadap kinerja karyawan PT. Capella Medan cabang Padang?

2. Bagaimana pengaruh *external locus of control* terhadap kinerja karyawan PT. Capella Medan cabang Padang?

#### **E. TUJUAN PENELITIAN**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:.

1. Pengaruh *internal locus of control* terhadap kinerja karyawan PT. Capella Medan cabang Padang.
2. Pengaruh *external locus of control* terhadap kinerja karyawan PT. Capella Medan cabang Padang.

#### **F. MANFAAT PENELITIAN**

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini sebagai tambahan pengalaman yang sangat berarti dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah terutama pengetahuan di bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia. Serta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

## 2. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia khususnya tentang pentingnya *internal locus of control* dan *external locus of control* dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## 3. Bagi Stakeholder

Sebagai masukan kepada perusahaan maupun stakeholder dan lembaga-lembaga lain dalam mengambil kebijakan terutama mengenai permasalahan ini. Tulisan ini juga dapat dijadikan salah satu sumber bacaan yang dapat dipertimbangkan dalam pemecahan masalah yang relevan, dan diharapkan dapat memberikan tambahan referensi bagi masyarakat ilmiah yang berminat melakukan penelitian pada bidang yang sama khususnya mengenai masalah sumber daya manusia.

## 4. Bagi Peneliti Lebih Lanjut

Sebagai bahan informasi dan bahan pertimbangan bagi peneliti yang melakukan penelitian berikutnya yang sejenis.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS**

#### **A. KAJIAN TEORI**

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

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja atau *performance*, merupakan tolak ukur karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas yang ditargetkan pada karyawan, sehingga upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting. Mangkunegara (2006:67) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Darsell dalam Ridwan (2011:14-15) bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar yang ditetapkan. Dengan kata lain, kinerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai seseorang karyawan dengan apa yang telah ditetapkan dalam anggaran. Sebagai contoh, kinerja karyawan bagi pemasaran adalah perbandingan jumlah produk yang berhasil dijual dengan angka volume penjualan yang tercantum dalam anggaran.

Menurut Mathias dan Jackson (2006:378) kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja prestasi kerja

karyawan. Sedangkan menurut Wibowo (2007:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Kusnadi (2003:64) menyatakan bahwa kinerja adalah setiap gerakan perbuatan, kegiatan atau tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan atau target tertentu. Lebih lanjut Henandja (2002:195) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi mencapai tujuannya sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi tersebut untuk meningkatkannya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang dapat dicapai oleh suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab organisasi itu sendiri demi mencapai tujuannya sehingga berbagai kegiatan tersebut dapat meningkat.

## **b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Davis dalam Mangkunegara (2005:13-14) yang merumuskan:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Skill}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + Skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

### 2. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasi. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya maka akan menunjukkan motivasi yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Mangkunegara (2005:16) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor Individu.

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi.

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, Wirawan (2009:7) Faktor tersebut adalah:

### 1. Faktor Internal Pegawai

Faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan sejak lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang.

### 2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Dalam melaksanakan tugas pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat kerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

### 3. Faktor Eksternal Lingkungan Organisasi

Keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Dharma (1994:50) dalam bukunya menyatakan ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat, yaitu sesuai dengan minat, kemampuan dan kepribadian merupakan kecakapan seseorang, seperti kecerdasan dan ketrampilan. Kemampuan pekerja dapat mempengaruhi kinerja kerja karyawan dalam berbagai cara. Sedangkan kepribadian adalah serangkaian ciri yang relatif mantap yang dipengaruhi oleh keturunan dan faktor sosial, kebudayaan dan lingkungan.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seseorang pekerja, yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang dibebankan kepadanya. Makin jelas pekerja mengenai

persyaratan dan sasaran pekerjaannya, maka makin banyak energi yang dapat dikerahkan untuk kegiatan ke arah tujuan.

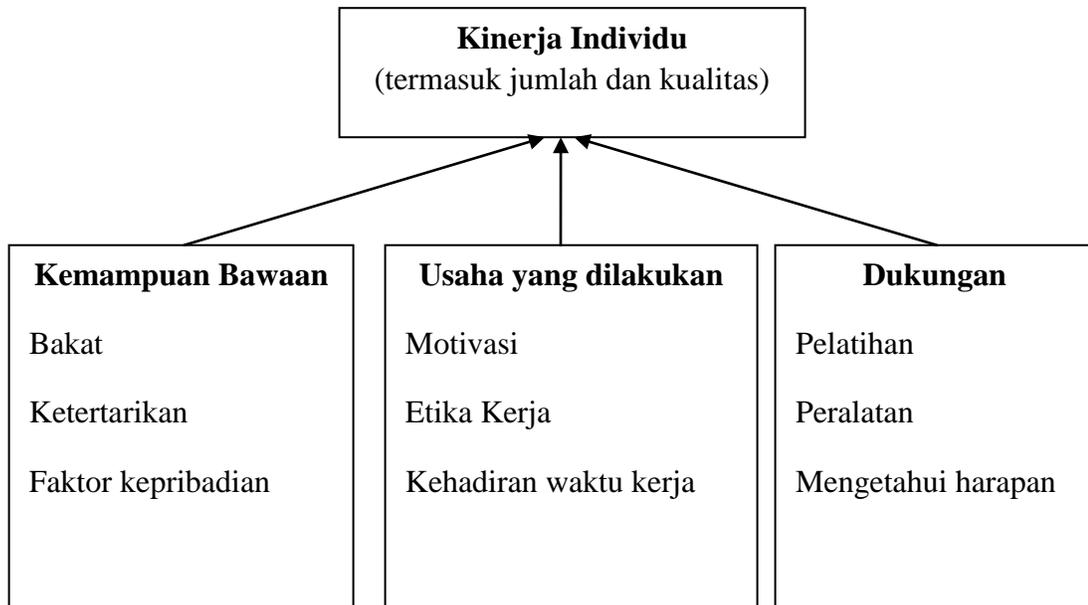
3. Tingkat motivasi pekerja. Motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengerahkan, dan mempertahankan perilaku.

Menurut Mathis dan Jackson (2002:337) kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi individu dalam bekerja yaitu :

1. Tingkat usaha yang dicurahkan,
  - a. Motivasi (dorongan daridalamdiri)
  - b. Etika kerja (prinsip-prinsip etis yang dianut ketika bekerja)
  - c. Kehadiran (kedisiplinan hadir, dan kehadiran jiwa dan raga dalam bekerja)
  - d. Rancangan tugas
2. Dukungan dari organisasi atau perusahaan,
  - a. Pelatihan dan pengembangan
  - b. Peralatan dan teknologi
  - c. Standar kinerja
  - d. Manajemen dan rekan kerja
3. Kemampuan Individual .
  - a. Bakat

- b. Minat
- c. Faktor kepribadian

Gambar 2.1  
Komponen dari Kinerja Individu



Sumber : Mathis and Jackson(2002)

### c. Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi suatu perusahaan.

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis dan Jackson, 2002:81). Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan utama.

Penilaian pertama adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan seperti misalnya untuk promosi. Kegunaan yang lainnya adalah untuk mengembangkan potensi individu (Mathias dan Jackson, 2002:82).

Adapun tujuan penilaian kinerja menurut Dharma (2001:150) adalah sebagai berikut:

- a) Pertanggungjawaban, apabila standar dan sasaran digunakan sebagai alat ukur pertanggungjawaban, maka dasar untuk pengambilan keputusan kenaikan gaji atau upah, promosi, penugasan khusus, dan sebagainya adalah kualitas hasil pekerjaan karyawan yang bersangkutan.
- b) Pengembangan. Jika standar dan sasaran digunakan sebagai alat untuk keperluan pengembangan, hal itu mengacu pada dukungan yang diperlukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Dukungan itu dapat berupa pelatihan, bimbingan, atau bantuan lainnya.

Unsur-unsur yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan menurut Hasibuan (2002:59) adalah sebagai berikut:

- a) Prestasi. Penilaian hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan.
- b) Kedisiplinan. Penilaian disiplin dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

- c) Kreatifitas. Penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- d) Bekerja sama. Penilaian kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal ataupun horizontal didalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.
- e) Kecakapan. Penilaian dalam menyatukan dan melaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.
- f) Tanggung jawab. Penilaian kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku pekerjaannya.

#### **d. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut pendapat Sutrisno (2010:179) indikator-indikator dari kinerja antara lain, yaitu:

- 1) Kualitas kerja, terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
- 2) Kuantitas kerja, kuantitas kerja yang diperhatikan instruksi, hati-hati, kerajinan, output rutin dan output kerajinan ekstra dan juga seberapa cepat penyelesaian kerja ekstra.

- 3) Dapat tidaknya diandalkan, merupakan kemampuan karyawan dalam memecahkan masalah, penguasaan terhadap kerja, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
- 4) Sikap, yang diperhatikan adalah sikap terhadap pimpinan, pegawai lain dan lingkungan kerja.

Sedangkan menurut Gomes (2003:142) dimensi-dimensi dari kinerja antara lain, yaitu:

1. *Quantity of work*; jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*; kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*; luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness*; keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*; kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Dependability*; kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative*; semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.

8. *Personal qualities*; menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi.

Berdasarkan uraian indikator diatas maka indikator kinerja yang akan digunakan dalam penelitian ini sebagaimana menurut Sutrisno (2010:179) adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja, yakni kualitas kerja yang dicapai berdasarkan dengan ketepatan, ketelitian, keterampilan, serta kebersihannya.
- 2) Kuantitas kerja, jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode waktu tertentu.
- 3) Inisiatif, semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- 4) Kreatifitas, keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan - tindakan untuk menyelesaikan persoalan - persoalan yang timbul.
- 5) Koorporasi , kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain ( sesama anggota organisasi).

## **2. *Locus of Control***

### **a. *Pengertian Locus of Control***

Menurut Robbins (2007:49) *locus of control* adalah seberapa besar seseorang percaya bahwa apa yang terjadi pada diri mereka itu adalah pengaruh situasi dari sekeliling mereka baik situasi yang ada dalam dan diluar dirinya.

Menurut Pervin dalam Ridwan Matolla (2011:14) menyatakan bahwa *locus of control* adalah istilah dalam psikologi yang mengacu pada keyakinan seseorang tentang apa yang menyebabkan hasil yang baik atau buruk dalam hidupnya, baik secara umum atau di daerah tertentu seperti kesehatan atau akademik. *Locus of control* mencerminkan tingkatan seseorang yang umumnya merasakan suatu peristiwa yang terjadi di bawah kesadaran pengendalian (pengendalian diri dalam/internal) (Rotter 1966 dalam Winadarta, 2003:24).

*Locus of control* merupakan tingkatan dimana seorang individu berharap bahwa *reinforcement* bergantung pada perilaku mereka sendiri atau karakteristik personal mereka. Adapun beberapa definisi *locus of control* menurut para ahli yaitu Pervin dikutip dari Eka (2010:15) konsep *locus of control* adalah bagian dari *social learning theory* yang menyangkut kepribadian dan mewakili harapan umum mengenai masalah faktor-faktor yang menentukan keberhasilan pujian dan hukuman terhadap kehidupan seseorang. Sedangkan Brownell dikutip dari Eka (2010:15) dalam papernya yang mendefinisikan “*Locus of control* sebagai tingkatan dimana seseorang menerima tanggungjawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa *locus of control* adalah keyakinan seseorang akan penyebab peristiwa yang terjadi dalam hidupnya, terhadap kemampuannya dalam mengontrol nasib

sendiri apakah berhubungan dengan perbuatan yang dilakukannya sendiri atau tidak berhubungan dengan perbuatan yang tidak dilakukannya sendiri.

***b. Internal Locus of Control***

Menurut Rotter (dikutip Karimi & Alipour,2011) *internal locus of control* mengacu pada orang-orang yang percaya bahwa hasil, keberhasilan dan kegagalan mereka adalah hasil dari tindakan dan usaha mereka sendiri.

Menurut Kreitner & Kinicki (2009:154) individu yang memiliki kecenderungan *internal locus of control* adalah individu yang memiliki keyakinan untuk dapat mengendalikan segala peristiwa dan konsekuensi yang memberikan dampak pada hidup mereka.

Menurut Robbins (2007:138) *internal locus of control* adalah individu yang percaya bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apapun yang terjadi pada diri mereka. Individu dengan *internal locus of control* mempunyai persepsi bahwa lingkungan dapat dikontrol oleh dirinya sehingga mampu melakukan perubahan-perubahan sesuai keinginannya. Faktor internal individu yang di dalamnya mencakup kemampuan kerja, kepribadian, tindakan kerja yang berhubungan dengan keberhasilan bekerja, kepercayaan diri dan kegagalan kerja individu bukan disebabkan karena hubungan dengan mitra kerja.

Dari teori diatas dapat diambil pengertian bahwa *internal locus of control* adalah kecenderungan individu over confidence, dan berkeyakinan

bahwa dirinya merupakan pemegang kendali atas apapun yang terjadi pada diri mereka

**c. *External Locus of Control***

Menurut Rotter (dikutip Karimi & Alipour, 2011) *external locus of control* mengacu pada keyakinan bahwa kesempatan, nasib, amanajer, supervisor, organisasi dan hal-hal yang lainnya dapat lebih kuat untuk membuat keputusan tentang kehidupan dan hasil dari seseorang individu.

Menurut Robbins (2007:138), individu yang berkeyakinan bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan atau kesempatan, dikatakan sebagai individu yang memiliki *external locus of control*. Individu dengan *external locus of control* tinggi, cenderung akan pasrah terhadap apa yang menimpa dirinya tanpa usaha untuk melakukan perubahan, sehingga cenderung untuk menyukai perilaku penyesuaian diri terhadap lingkungan agar tetap bertahan dalam situasi yang ada. Faktor eksternal individu yang didalamnya mencakup nasib, keberuntungan, kekuasaan atasan dan lingkungan kerja.

Dari teori diatas dapat di ambil pengertian bahwa eksternal *locus of control* adalah kecenderungan individu pasrah pada faktor external, seperti nasib dan aturan yg ada.

**d. Karakteristik *Locus of Control***

Perbedaan karateristik antara *internal locus control* dengan *external locus of control* menurut Crider dalam Soraya (2010:17) sebagai berikut:

1. *Internal locus of control*

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

2. *External locus of control*

- a. Kurang memiliki inisiatif
- b. Mudah menyerah, kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol
- c. Kurang mencari informasi
- d. Mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan
- e. Lebih mudah dipengaruhi dan tergantung pada petunjuk orang lain

Pada orang-orang yang memiliki *Internal locus of control* faktor kemampuan dan usaha terlihat dominan, oleh karena itu apabila individu dengan *Internal locus of control* mengalami kegagalan mereka akan menyalahkan dirinya sendiri karena kurangnya usaha yang dilakukan. Begitu pula dengan keberhasilan, mereka akan merasa bangga atas hasil usahanya. Hal ini akan membawa pengaruh untuk tindakan selanjutnya dimasa akan

datang bahwa mereka akan mencapai keberhasilan apabila berusaha keras dengan segala kemampuannya.

Sebaliknya pada orang yang memiliki *external locus of control* melihat keberhasilan dan kegagalan dari faktor kesukaran dan nasib, oleh karena itu apabila mengalami kegagalan mereka cenderung menyalahkan lingkungan sekitar yang menjadi penyebabnya. Hal itu tentunya berpengaruh terhadap tindakan dimasa datang, karena merasa tidak mampu dan kurang usahanya maka mereka tidak mempunyai harapan untuk memperbaiki kegagalan tersebut.

**e. Indikator *Locus of Control***

Pengukuran variabel *locus of control* diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan dari Rotter(1996) dalam Wayan(2010). Locus of control terbagi menjadi *locus of control internal* dan *external*.

*1. External locus of control*

Persepsi atau pandangan individu terhadap sumber-sumber di luar dirinya yang mengontrol kejadian hidupnya, seperti nasib, keberuntungan, kekuasaan atasan, dan lingkungan sekitar. Indikatornya:

- a. Kegagalan yang dialami individu karena ketidakkmakmuran.
- b. Perencanaan jauh ke depan pekerjaan yang sia-sia.
- c. Kejadian yang dialami dalam hidup ditentukan oleh orang yang berkuasa.
- d. Kesuksesan individu karena faktor nasib.

## 2. *Internal locus of control*

Persepsi atau pandangan individual terhadap kemampuan menentukan nasib sendiri. Indikatornya adalah:

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

### **f. Pengaruh *Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan**

Robbins (2005:479) mengemukakan bahwa *locus of control* adalah seberapa besar seseorang percaya bahwa apa yang terjadi pada diri mereka itu adalah pengaruh situasi dari sekeliling mereka baik situasi yang ada di dalam dan di luar dirinya. *Locus of control* secara umum cukup mempengaruhi kinerja karyawan, *locus of control* merupakan tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka.

*Locus of control* mengarah pada kemampuan seorang individu dalam mempengaruhi kejadian yang berhubungan dengan hidupnya (Suwandi dan Indrianto dalam Toly, 2001). *Locus of control* adalah cara pandang seorang terhadap suatu peristiwa apakah dia dapat atau tidak mengendalikan peristiwa yang terjadi padanya (rotter dalam Prasetyo.2002).

Berdasarkan teori *Locus of Control* memungkinkan bahwa perilaku karyawan dalam situasi konflik akan dipengaruhi oleh karakteristik *locus of control*nya dimana cara pandang bahwa segala hasil yang didapat baik atau buruk adalah karena tindakan kapasitas dan faktor-faktor dalam diri mereka sendiri. Ciri pembawaan *locus of control* adalah mereka yakin bahwa suatu kejadian selalu berada dalam rentang kendalinya dan memungkinkan akan mengambil keputusan yang lebih etis dan independen.

Oleh karena itu maka dapat disimpulkan kinerja juga dipengaruhi oleh tipe personalitas individu-individu dengan *locus of control* lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya sehingga akan meningkatkan kinerja mereka. Menurut Wirawan (2009:7) suasana atau situasi dan kondisi yang terjadi di internal pegawai, lingkungan internal organisasi, eksternal lingkungan organisasi akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, artinya kendali atau *locus of control* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## **B. PENELITIAN TERDAHULU**

Untuk memberi gambaran dan kerangka berfikir dalam penelitian ini, Robbins (2005:479) mengemukakan bahwa *locus of control* adalah seberapa besar seseorang percaya bahwa apa yang terjadi pada diri mereka itu adalah pengaruh situasi dari sekeliling mereka baik situasi yang ada di dalam dan di luar dirinya. *Locus of control* secara umum cukup mempengaruhi kinerja karyawan, *locus of control* merupakan tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka.

Menurut Wirawan (2009:7) suasana atau situasi dan kondisi yang terjadi di internal pegawai, lingkungan internal organisasi, eksternal lingkungan organisasi akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, artinya kendali atau *locus of control* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Juga dikemukakan oleh penelitian sebelumnya, seperti: Soraya (2010). Mengungkapkan dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Locus of Control* Terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating”. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini diketahui bahwasanya *Locus of control*, etika kerja islam berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Khoiruddin (2009). Mengungkapkan dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Locus of Control* dan Kepercayaan terhadap Pemberdayaan Karyawan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Yayasan MTs – MA NU Assalam Kudus). Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini diketahui bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Hasil
1.	Soraya	Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating	2010	Locus of control, etika kerja islam berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Khoiruddin	Pengaruh Locus of Control dan Kepercayaan Terhadap Pemberdayaan Karyawan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (studi empiris pada Yayasan Mys-MA NU Assalam Kudus)	2009	Locus of control berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan

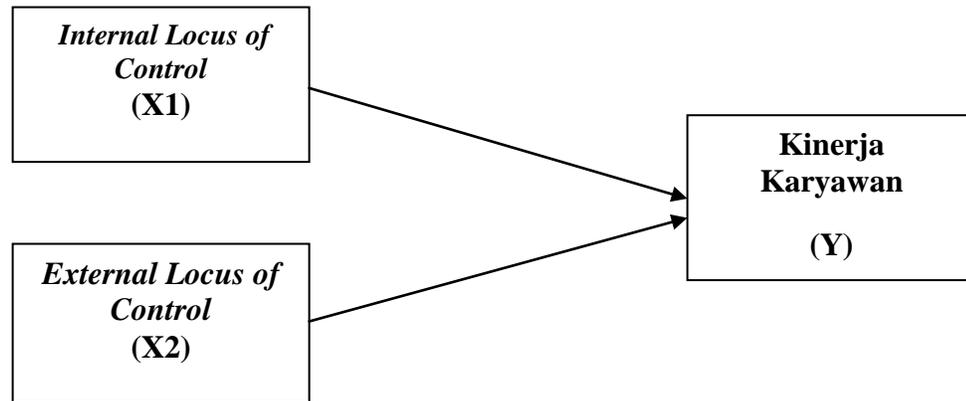
### C. KERANGKA KONSEPTUAL

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

Karyawan yang mempunyai *internal locus of control* akan memandang dunia sebagai sesuatu yang dapat diramalkan, dan perilaku individu turut berperan didalamnya. Pada individu yang mempunyai *external locus of control* akan memandang dunia sebagai sesuatu yang tidak dapat diramalkan, demikian juga dalam mencapai tujuan sehingga perilaku individu tidak akan mempunyai peran didalamnya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Chen (2010) menemukan bahwa orientasi pelanggan dan *internal locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, *internal locus of control* tidak memiliki efek moderasi pada orientasi pelanggan dan kinerja tetapi *external locus of control* memiliki efek moderasi pada orientasi pelanggan dan kinerja.

Hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual

#### D. HIPOTESIS

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka dapat penulis rumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1. *Internal Locus of Control* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT.

Capella Medan cabang Padang.

H2. *External Locus of Control* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT.

Capella Medan cabang Padang.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan terhadap hasil penelitian yang dilakukan melalui analisis jalur regresi berganda antara variabel-variabel terhadap kinerja karyawan PT. Capella Medan Cabang Padang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Internal locus of control* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Capella Medan cabang Padang. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *internal locus of control* individu karyawan maka akan meningkatkan kinerja pada karyawan tersebut.
2. *External locus of control* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Capella Medan cabang Padang. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *external locus of control* individu karyawan maka akan meningkatkan kinerja pada karyawan tersebut.

#### B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka penulis memberikan beberapa saran kepada perusahaan agar dapat memperhatikan tingkat kinerja karyawan PT. Capella Medan cabang Padang agar tercapainya tujuan perusahaan:

1. Bagi Perusahaan

Mengingat Variabel *Internal Locus of Control*, *External Locus of Control* berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan sangat erat hubungannya dengan pendapatan perusahaan, Namun dari R determinasi pada dua variabel independen tersebut, *external locus of control* lebih banyak

berkontribusi dalam perubahan kinerja pegawai, untuk itu variabel ini perlu mendapat perhatian, dan peluang yang baik bagi manajemen untuk meningkatkan kinerja dengan berbagai upaya, karena sebagian besar kinerja karyawan dapat dipengaruhi dari faktor luar kendali dirinya

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebaiknya peneliti selanjutnya dapat meneliti lebih dalam hal-hal yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai, sehingga dapat memberi kontribusi yang nyata terhadap industri di tempat penelitian dan sekitarnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat. Tesis Magister Manajemen universitas Diponegoro, Semarang.* Diakses Tanggal 2 Oktober 2013.
- Antoni. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi, Internal Locus of Control dan Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai Perum Pegadaian Kantor Wilayah Padang.*”Skripsi UNP
- Chi Hsinkuang, Yeh Hueryen, dan Chen Yuling. 2010. The Moderating Effect of Locus Control on Customer Orientation and Job Performance od Sales People. *Journal The business Review, Cambridge.* Vol.16. Num, 2 Desember. Pp. 142-146
- Dharma, Surya. 2010. *Manajemen Kinerja.* Edisi Ketiga. Pustaka Pelajar:Yogyakarta
- Daft, Richard L. 2001. *manajemen.* Jakarta : Erlangga
- Danang Sunyoto.2012. *Sumber Daya Manusia (Job Satisfaction)*
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2.* Jakarta: PT. Prehallindo.
- Eka Ayudiati, Soraya.2010. *Analisis Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Sebagai Variabel Moderating 9studi Pada Karyawan Tetap Bank Jateng Semarang).* Skripsi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, semarang. www.google.com Diakses Tanggal 22 Desember 2013.
- Griffin, Ricky W. & Ebert, Ronald. J. 2002. *Bisnis.* Jakarta : Prenhallindo.
- Idris. 2010. *Aplikasi SPSS Dalam Analisis Kuantitatif.* Fakultas Ekonomi UNP.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Aplikasi Model Analisis Data Kuantitatif Dengan Program SPSS.* Padang: Fakultas Ekonomi UNP.
- Indriartoro, Nur & Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis,* Cetakan Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Irianto, Agus. 2007. *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya.* Jakarta: Kencana.
- Kusnadi.2003. *Teori Organisasi dan Administrasi.* Salemba Humanika: Jakarta

- Kreitner R, & Kinicki. A. 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition, International Edition. Mc Graw-Hill Companies. Inc.
- Malayu S.P Hasibuan. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. Malayu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ketujuh Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Mansoer, Hamdan. 1989. *Pengantar manajemen*. Jakarta.
- Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Refika Aditama.
- Mathis, Robert. L dan John H. Jackson.2006. *Human Resource Management : Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Salemba Empat
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- \_\_\_\_\_.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia UntukPerusahaan (2th ed)* Jakarta : Rajawali Pers.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Commercial Bank ManageMent: Manajemen*
- Robert,M.2002.Produktivitas.terjemahan: Muchdarsyah sinugun.2000.jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, Stephen. P. 2006. Terjemahan *Prentice Hall Prinsip-Prinsip Prilaku Organisasi*. Jakarta : Gramedia.
- \_\_\_\_\_.2007. *Managemen Edisi 8*. Jakarta : PT Indeks
- \_\_\_\_\_. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Indeks Kelompok Gramedia
- Siagian, Sondang. 2001. *Managemen Sumber Daya manusia*. Jakrta:Bumi Aksara