

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Motivasi Ekstrinsik

Herzberg dalam (Potu et al., 2021) mengembangkan teori motivasi ekstrinsik, yang juga dikenal sebagai *hygiene factors*, meliputi gaji, keamanan pekerjaan, kondisi tempat kerja, status, prosedur perusahaan, kualitas pengawasan, serta hubungan antar rekan kerja, atasan, dan bawahan. Menurut Suwarno dalam (Naufal, 2019), menjelaskan bahwa motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Dengan adanya motivasi ekstrinsik, karyawan memiliki suatu keadaan yang mengharuskan dirinya melakukan pekerjaan secara maksimal, sehingga karyawan dapat merasa bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Motivasi ekstrinsik merupakan dorongan yang diberikan kepada seseorang untuk memotivasi mereka, yang mencakup berbagai imbalan seperti kenaikan gaji dan penghargaan, serta karyawan memerlukan motivasi dari atasan mereka agar dapat mencapai kinerja yang tinggi dan baik (Hamali, 2013). Motivasi ekstrinsik termasuk sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja seseorang, dapat bersumber dari lingkungan sosial sekitar yang dijadikan untuk melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab secara optimal akibat tuntutan profesi dan perusahaan (Kristiani, 2022).

Motivasi eksternal sangat penting, karena tanpa adanya motivasi tersebut, karyawan mungkin tidak termotivasi untuk memberikan kinerja yang baik. Motivasi ekstrinsik berasal dari luar diri seseorang, hal ini mendorong individu untuk membangun dan meningkatkan semangat dalam diri mereka, sehingga dapat mengubah sikap yang dimiliki saat ini menjadi lebih baik (Maulana et al., 2015).

Berdasarkan pengertian motivasi ekstrinsik yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik merupakan

dorongan dari luar diri seseorang yang dapat digunakan untuk mencapai suatu tujuan.

1. Faktor yang memengaruhi motivasi ekstrinsik

Adapun faktor yang memengaruhi motivasi ekstrinsik seseorang (Ghofur, 2016), yaitu:

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik
- d. Adanya jaminan kerja
- e. Status dan tanggungjawab
- f. Peraturan yang fleksibel

2. Tujuan motivasi ekstrinsik

Menurut Alfandi dalam (Naufal, 2019), ada beberapa penjelasan tujuan dari motivasi ekstrinsik, yaitu:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.

Nilai yang berlaku dalam suatu lingkungan sosial dan mengatur tingkah laku seseorang dalam sebuah organisasi agar terciptanya kepuasan kerja pada karyawan.

- b. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.

Menjaga performa kinerja karyawan agar terus berkembang pada perusahaan.

- c. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.

Bertujuan untuk meningkatkan kinerja melalui kedisiplinan yang telah diterapkan oleh perusahaan.

- d. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.

Bertujuan untuk memberikan rasa nyaman pada karyawan.

- e. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.

Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

3. Indikator motivasi ekstrinsik

Menurut George dan Jones dalam (Ghofur, 2016), Indikator motivasi ekstrinsik di antaranya:

a. Gaji

Gaji adalah upah yang dibayarkan dalam waktu tetap dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu sebagai balasan atas pelaksanaan pekerjaan. Gaji dapat memotivasi karyawan untuk bekerja.

b. Insentif dan Bonus

Insentif dan bonus merupakan tambahan penghasilan selain gaji yang dapat berupa uang, barang dan sebagainya. Seorang individu bekerja untuk memenuhi kebutuhan primer, sekunder dan tersier. Sehingga insentif dan bonus sebagai sarana memenuhi kebutuhan dan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja.

c. Keamanan kerja

Keamanan kerja merupakan persepsi individu tentang keyakinan terhadap kontinuitas jabatan yang diduduki dalam perusahaan tempat bekerja serta keyakinan terhadap kontinuitas pekerjaan tersebut.

d. Fasilitas kerja

Fasilitas kerja adalah sarana dan prasarana yang mendukung aktivitas pekerjaan. Perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang lengkap dan menunjang kegiatan operasional yang memotivasi karyawan dalam bekerja lebih baik.

e. Kontak sosial

Kontak sosial adalah hubungan antara satu orang atau lebih melalui percakapan dengan saling mengerti tentang maksud dan tujuan masing-masing. Keinginan terhadap kontak sosial dengan karyawan lain dapat memotivasi seseorang dalam bekerja.

2.1.2 Kepribadian

Menurut Sya'baniah et al. (2019), kepribadian adalah karakteristik seseorang yang menggambarkan kecenderungan identitasnya yang termasuk dengan pemikiran, emosi dan perilaku serta bentuk dari interaksi antara genetik dan pengaruh lingkungan. Kepribadian dapat membentuk pandangan sosial seseorang

tentang bagaimana seseorang itu dipersepsikan oleh kawan, keluarga dan teman sekerja.

Garver dan Michael dalam (Azim, 2022), menjelaskan bahwa kepribadian adalah suatu pengaturan yang bersifat dinamis dan tidak terlihat di dalam diri seseorang. Kepribadian merupakan sebuah sistem yang membentuk berbagai karakteristik yang memengaruhi cara seseorang berperilaku, berpikir, dan merasakan. Dengan kata lain, kepribadian menciptakan pola yang konsisten dalam tindakan dan reaksi individu terhadap berbagai situasi, dan dapat berubah seiring dengan pengalaman dan interaksi yang dialami.

Kepribadian mencakup konsep yang didasarkan pada suatu keadaan, proses dan struktur psikologis yang menyebabkan suatu tingkah laku menjadi berarti. Sejalan dengan pendapat Feist dan Gregory Feist (Azim, 2022), kepribadian dapat diartikan sebagai pola sifat dan karakteristik tertentu yang cenderung bersifat permanen, memberikan konsistensi serta keunikan pada perilaku seseorang. Sementara itu, menurut Kartono dalam (Alqodry, 2021), kepribadian atau *personality* adalah sifat dan tingkah laku khas seseorang yang membedakannya dengan orang lain; integrasi karakteristik dari struktur-struktur, pola tingkah laku, minat, pendirian, kemampuan dan potensi yang dimiliki seseorang; segala sesuatu mengenai diri seseorang sebagaimana diketahui oleh orang lain.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepribadian merupakan suatu sistem yang terdiri dari elemen psikologis dan fisik yang saling berinteraksi. Kepribadian ini memiliki sifat yang kompleks dan dinamis, serta berperan penting dalam menentukan cara individu beradaptasi dengan lingkungan mereka. Hasil dari interaksi antara elemen-elemen ini akan terlihat dalam perilaku individu yang khas dan berbeda dari orang lain. Oleh karena itu, kepribadian tidak hanya memengaruhi perilaku seseorang, tetapi juga cara mereka berinteraksi dan menyesuaikan diri dengan dunia di sekitarnya.

1. Karakteristik kepribadian

Menurut Hurlock dalam (Alqodry, 2021), mengemukakan bahwa karakteristik penyesuaian yang sehat atau kepribadian yang sehat (*healthy personality*) ditandai dengan:

- a. Mampu menilai diri sendiri secara realistik
 - b. Mampu menilai prestasi yang diperoleh secara realistik
 - c. Menerima tanggung jawab.
 - d. Memiliki sifat mandiri dalam cara berpikir dan bertindak
 - e. Mampu mengontrol emosi.
 - f. Mampu berorientasi tujuan.
 - g. Mampu berorientasi keluar.
2. Faktor yang memengaruhi kepribadian

Setiap individu memiliki kepribadian masing-masing. Namun, kepribadian setiap orang berbeda satu sama lain. Berikut ini adalah beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepribadian seseorang (Azim, 2022), yaitu:

a. Keturunan

Faktor keturunan memengaruhi pembentukan kepribadian seseorang. Keturunan memberikan bahan dasar untuk kepribadian, yang dapat dibentuk dengan berbagai cara. Setiap manusia yang normal dan sehat memiliki kesamaan biologis, seperti panca indera, kelenjar reproduksi, dan otak. Kesamaan ini membantu kita memahami beberapa kesamaan dalam kepribadian dan perilaku seseorang.

b. Lingkungan fisik (geografis)

Perbedaan perilaku kelompok terutama dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti iklim, topografi, dan sumber daya alam. Misalnya, orang yang tinggal di daerah pegunungan dan mengembangkan pertanian akan memiliki kepribadian yang berbeda dibandingkan dengan orang yang tinggal di tepi pantai dan bekerja sebagai nelayan.

c. Kebudayaan

Kebudayaan adalah totalitas pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial, meliputi ide, aktivitas, dan hasil dari aktivitas tersebut yang digunakan untuk memahami lingkungan dan pengalaman hidup. Kebudayaan berperan dalam membentuk kepribadian individu dan komunitas. Setiap kebudayaan menawarkan seperangkat norma yang

berbeda-beda antar masyarakat, yang pada gilirannya memengaruhi kepribadian anggotanya.

d. Pengalaman kelompok

Masyarakat majemuk terdiri dari berbagai kelompok yang memiliki budaya dan standar moral yang beragam. Standar-standar ini digunakan untuk menilai kepribadian mana yang dianggap baik atau sesuai harapan, dan mana yang tidak.

e. Pengalaman unik

Pengalaman unik mengacu pada fakta bahwa tidak ada orang yang mengalami rangkaian pengalaman yang sama persis, dan setiap individu memiliki latar belakang yang berbeda. Pengalaman-pengalaman ini dapat membentuk kepribadian seseorang.

3. Indikator kepribadian

Menurut McCrae dalam Robbins (Alqodry, 2021), menyatakan bahwa kepribadian terbentuk melalui model 5 (lima) dimensi besar *Myers-Briggs Type Indicator* (MBTI) yang terdiri dari:

- a. Ekstraversi, adalah suatu dimensi kepribadian yang menggambarkan seseorang yang senang bergaul, banyak bicara, dan tegas.
- b. Mampu bersepakat adalah suatu dimensi kepribadian yang menggambarkan seseorang yang baik hati, kooperatif, dan percaya.
- c. Mendengarkan kata hati adalah dimensi yang merujuk kepada jumlah tujuan yang kepadanya seseorang memusatkan perhatiannya.
- d. Kemantapan emosional adalah suatu dimensi kepribadian yang mencirikan seseorang yang tenang, bergairah, terjamin (positif).
- e. Keterbukaan terhadap pengalaman adalah suatu dimensi yang mencirikan seseorang yang imajinatif, benar-benar sensitif, dan intelektual.

2.1.3 Komunikasi

Menurut Gatewood dan Taylor dalam (Arifin, 2019), komunikasi merupakan suatu proses pemindahan informasi dan pengertian dari satu individu kepada individu lain. Informasi dan pengertian itu dapat dipindahkan dalam berbagai macam bentuk (seperti tulisan atau lisan), dan metode-metode yang digunakan

untuk memindahkan informasi dan pengertian dapat berupa, berhadapan, telepon, memo, atau laporan. Sejalan dengan penjelasan Handoko dalam (Ramadani, 2020), komunikasi merupakan proses mentransfer pemahaman dalam bentuk ide atau informasi dari satu individu ke individu lainnya. Proses yang tidak hanya melibatkan kata-kata terucapkan dalam percakapan, tetapi juga mencakup elemen-elemen lain seperti ekspresi wajah, intonasi suara, jeda vokal, dan berbagai aspek non-verbal lainnya.

Dalam kehidupan sehari-hari pastinya seseorang melakukan komunikasi dengan orang lain, dengan itu komunikasi berperan penting dalam menjalin hubungan antar individu terutama pada sebuah organisasi perusahaan yang memiliki tujuan sama. Selain itu, menurut Robin dalam (Delpianti, 2023), komunikasi juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan memberikan penjelasan kepada karyawan mengenai tugas yang harus mereka lakukan, menilai seberapa baik kinerja mereka, serta memberikan arahan tentang langkah-langkah yang dapat diambil untuk memperbaiki kinerja yang belum memenuhi standar.

Berdasarkan pengertian komunikasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses sosial yang penting dalam interaksi manusia, tidak hanya kata-kata namun mencakup ekspresi wajah dan intonasi, dengan adanya komunikasi dapat membantu meningkatkan motivasi karyawan dengan menjelaskan tugas karyawan dan cara memperbaiki kinerja yang kurang baik.

1. Fungsi komunikasi

Menurut Liliweri dalam (Arifin, 2019), terdapat dua fungsi komunikasi dalam konteks organisasi, yaitu :

a. Fungsi umum

Komunikasi berguna untuk memberikan atau menjelaskan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya. Contoh : deskripsi pekerjaan (*job description*).

b. Fungsi khusus

- 1) Menjadikan karyawan dapat melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkan ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau perintah.
- 2) Menjadikan karyawan dapat memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan walaupun dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.

2. Faktor yang memengaruhi komunikasi

Menurut Sule dan Kurniawan dalam. (Ramadani, 2020), ada berbagai faktor yang dapat memengaruhi komunikasi dalam organisasi, di antaranya yaitu :

a. Jalur formal dari komunikasi

Jalur formal dalam komunikasi merujuk pada penggunaan saluran resmi dalam suatu organisasi untuk menyampaikan informasi. Pola komunikasi ini biasanya berada di bawah pengawasan dan kontrol manajer atau pimpinan, karena pesan dan informasi yang disampaikan sering kali memiliki tingkat kepentingan yang tinggi bagi mereka dalam mengelola dan mengarahkan anggota tim.

b. Otoritas dari hierarki organisasi

Tingkatan manajemen yang berbeda dalam suatu organisasi akan memengaruhi cara komunikasi yang terjalin. Anggota organisasi secara alami akan menyesuaikan diri dengan siapa mereka harus berkomunikasi, kepada siapa mereka merasa lebih bebas untuk berbicara, dan hal-hal serupa.

c. Spesialis jabatan

Adanya spesialisasi jabatan yang menciptakan berbagai departemen atau bagian dalam organisasi dapat mengakibatkan pola komunikasi yang berbeda. Karyawan yang berkomunikasi antar departemen yang berbeda sering kali mengalami kesulitan dalam berkomunikasi, disebabkan oleh perbedaan ruang lingkup tugas, lingkungan departemen, dan faktor lainnya.

d. Kepemilikan akan informasi

Karyawan yang berbeda dalam suatu bagian umumnya lebih mengetahui dan menguasai berbagai informasi terkait dengan bagiannya daripada bagian lain.

3. Indikator komunikasi

Menurut Umam (Delpianti, 2023), menjelaskan adanya beberapa indikator komunikasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Kejelasan, bahasa yang digunakan atau disampaikan harus jelas.
- b. Ketetapan, bahasa dan informasi yang disampaikan harus akurat.
- c. Konteks, informasi yang disampaikan harus sesuai kejadian pada suatu kejadian.
- d. Alur, bahasa dan informasi sangat berarti dalam menjalin komunikasi yang efektif.
- e. Budaya dan etika dalam berkomunikasi.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Moehiono dalam (Delpianti, 2023), kinerja atau *performance* adalah sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu perusahaan. Karyawan dengan kinerja yang baik akan membantu perusahaan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan, sejalan dengan penjelasan menurut Sri Indrastuti dalam (Ramadani, 2020), kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepada masing-masing karyawan.

Namun kinerja tidak dapat dianggap sebagai karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan sebagai wujud dari bakat atau kemampuan tersebut. Sejalan dengan penjelasan menurut Priansa dalam (Arifin, 2019), kinerja adalah wujud nyata dari kemampuan yang tercermin dalam hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

Dalam hal ini, kinerja karyawan menjadi hal utama yang berpengaruh dalam tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja memengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan (Azim, 2022).

Berdasarkan pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah ukuran penting yang menunjukkan seberapa baik suatu organisasi mencapai tujuan dan melaksanakan rencana yang telah ditetapkan, mencakup wujud dari kemampuan individu dan kontribusi keseluruhan. Kinerja yang baik sangat berpengaruh terhadap kualitas dan keberhasilan perusahaan, sehingga pengelolaan kinerja yang efektif menjadi kunci untuk mencapai visi dan misi organisasi.

1. Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan

Armstrong dan Baron dalam (Ramadani, 2020), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan, dalam upaya mencapai tujuan perusahaan ada 2 (dua) faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

a. Faktor individu

- 1) Faktor kepribadian yaitu kepercayaan diri, dimana semakin tinggi kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut.
- 2) Faktor motivasi, ketika seorang karyawan terpacu menyelesaikan pekerjaan saat mendapatkan dorongan atau hadiah dari pimpinan saat tugas tersebut selesai.
- 3) Faktor kemampuan (*skill*) yaitu kemampuan atau keahlian karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja di perusahaan.
- 4) Faktor kepuasan kerja yaitu perasaan atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya.
- 5) Faktor pengetahuan pekerjaan yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan kerja.

b. Faktor organisasi

- 1) Faktor gaya kepemimpinan yaitu faktor yang mendorong karyawan untuk berkomitmen pada organisasinya agar memiliki kemauan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut dan menghilangkan keinginan untuk berpindah.
- 2) Faktor tim kerja yaitu kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.

- 3) Faktor komunikasi organisasi yaitu suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain.
 - 4) Faktor teknologi dan fasilitas yaitu dimana perusahaan menggunakan teknologi sesuai kebutuhan kerja karyawan dan memfasilitasi kebutuhan kerja karyawan.
 - 5) Faktor konteks organisasi yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas dan retensi.
2. Tujuan dan manfaat penilaian kinerja karyawan

Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaan dengan cara meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Secara lebih rinci, tujuan dan manfaat penilaian kinerja karyawan, menurut Mangkunegara dalam (Arifin, 2019), sebagai berikut.

Tujuan penilaian kinerja karyawan, yaitu:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Manfaat penilaian kinerja karyawan, yaitu:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.

- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.

3. Indikator kinerja karyawan

Menurut Rosyidah dalam (Hamali, 2013), ada beberapa unsur yang dapat digunakan sebagai indikator penilaian kinerja karyawan:

a. Kemampuan kerja

Kemampuan mencerminkan potensi seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaan, yang merupakan hasil dari penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Oleh karena itu, karyawan dengan kemampuan unggul dapat mendorong pencapaian visi dan misi organisasi untuk berkembang secara cepat dan berkelanjutan, terutama dalam menghadapi persaingan global.

b. Tanggung Jawab

Kemampuan seorang tenaga kerja dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya secara efektif, tepat waktu, serta kesiapan untuk menanggung konsekuensi dari keputusan yang telah ditetapkan.

c. Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan waktu yang Ditetapkan.

Ketepatan waktu diukur melalui pandangan karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan di awal waktu sampai menjadi keluaran yang diharapkan.

d. Kejujuran

Karyawan harus memiliki kejujuran dalam melakukan sebuah pekerjaan, dengan adanya kejujuran dapat tercipta jalinan hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan atau sesama karyawan.

e. Hasil Kerja Sesuai dengan Standar yang Ditetapkan

Standar kerja adalah patokan minimal yang ditentukan untuk menilai hasil kerja. Jika hasil kerja karyawan di bawah patokan itu, kinerjanya dianggap tidak memenuhi harapan, kurang bagus, atau bahkan buruk. Tetapi jika karyawan dapat mencapai atau bahkan melebihi batas minimal yang sudah ditetapkan, hasil kerjanya bisa dibilang cukup, bagus, atau sangat bagus.

Intinya, standar kerja berguna sebagai acuan yang jelas untuk mengukur seberapa besar kontribusi karyawan dalam perusahaan.

2.2 Metode dan Analisis Data

2.2.1 Uji Kelayakan Instrumen

Uji kelayakan instrumen adalah pengujian yang ditujukan untuk menguji keabsahan instrumen yang digunakan. Dalam penelitian ini, pengujian instrumen ini yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya kuesioner dalam penelitian, pengujian ini dilakukan dengan menghitung angka korelasi atau r hitung dari jawaban responden untuk tiap butir pertanyaan kemudian dibandingkan dengan r tabel (Ramadani, 2020). Dalam penelitian ini, pengujian validitas menggunakan program SPSS 23. Setiap butir atau pernyataan dikatakan valid jika r hitung $>$ r tabel dan nilai positif maka butir pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dimana r tabel dapat dicari dengan $df = n - 2$ menggunakan taraf signifikansi 5%. Uji validitas dapat diukur dengan rumus korelasi *product moment*, yakni sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \Sigma xy - (\Sigma x)(\Sigma y)}{\sqrt{[n \cdot \Sigma x^2 - (\Sigma x)^2][n \cdot \Sigma y^2 - (\Sigma y)^2]}}$$

Keterangan:

- r = koefisien korelasi antara variabel x dan y
- x = deviasi dari mean untuk nilai variabel x
- y = deviasi dari mean untuk nilai variabel y
- Σxy = jumlah perkalian antara nilai x dan y
- n = jumlah responden

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2024), Uji reliabilitas dilakukan dengan cara mencobakan instrumen sekali saja, kemudian dianalisis dengan menggunakan

Teknik *Alpha Cronbach*. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila koefisien reliabilitas minimal 0,6, sedangkan suatu instrumen dinyatakan tidak reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* $\leq 0,6$. Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunakan *software* SPSS 23. Kriteria penilaian terhadap koefisien *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut

Tabel 2.1. Kriteria Uji Reliabilitas

No	Nilai α	Keterangan
1	$\alpha < 0,6$	Kurang Reliabel
2	$0,6 < \alpha < 0,8$	Cukup Reliabel
3	$\alpha > 0,8$	Sangat Reliabel

2.2.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan pengujian yang digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi dapat digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik juga dapat menguji instrumen yang digunakan dalam penelitian tidak bias atau memenuhi kriteria *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE) (Azim, 2022). Uji asumsi klasik dapat dilakukan dengan beberapa pengukuran sebagai berikut

1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali dalam (Arifin, 2019) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel *independen* dan variabel *dependen* atau keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini, uji normalitas menggunakan *software* SPSS 25 dengan *Kolmogrov-Semirnov*. Hasil analisis ini kemudian dibandingkan dengan nilai kritisnya. Menurut Santoso dalam (Arifin, 2019) menjelaskan *output test of normality*, yaitu :

- 1) Ada pedoman pengambilan keputusan : Angka signifikansi (Sig) $> \alpha = 0,05$ maka data berdistribusi normal.
- 2) Angka signifikansi (Sig) $< \alpha = 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal adalah dengan menggunakan analisis grafik dan analisis statistik.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji korelasi dari model regresi linier dari variabel *independen* dan variabel *dependen*. Model regresi dikatakan baik apabila variabel *independen* tidak akan terjadi korelasi dengan variabel *dependen*. Uji multikolinearitas dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Apabila nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10, maka tidak terjadi multikolinearitas dan jika nilai *tolerance* lebih kecil dari 0,10, maka terjadi multikolinearitas. Jika nilai VIF lebih kecil dari 10,00, maka tidak terjadi multikolinearitas, jika nilai VIF lebih besar dari 10,00, maka terjadi multikolinearitas (Dwiananda, 2023).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah sebuah model regresi ada tidaknya ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Dikatakan heteroskedastisitas, apabila varian berbeda. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model regresi linier berganda yaitu dengan melihat grafik *scatterplot* atau nilai prediksi variabel terikat yaitu SRESID dengan *residual error* yaitu ZPRED. Jika tidak ada pola tertentu dan tidak menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Arifin, 2019).

2.2.3 Uji Regresi Linier Berganda

Menurut I Made Yuliara dalam (Dwiananda, 2023), regresi linier berganda adalah model persamaan untuk menjelaskan arah hubungan satu variabel yang terikat (*dependen*) dengan tiga variabel bebas (*independen*). Persamaan regresi linier berganda secara matematik yaitu sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Motivasi Ekstrinsik

X₂ = Kepribadian

X_3 = Komunikasi

a = Konstanta

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi

2.2.4 Uji Hipotesis

1. Uji t (Uji Parsial)

Menurut Santoso Slamet Jihan Suci L., dkk dalam (Dwiananda, 2023) uji t digunakan untuk menguji tingkat signifikan variabel bebas (*independen*) secara parsial terhadap variabel terikat (*dependen*). Kriteria penilaian uji t, sebagai berikut :

- a. Jika besarnya nilai signifikansi $< 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Jika besarnya nilai signifikansi $> 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

2. Uji F (Uji Simultan)

Uji F bertujuan untuk mengetahui secara simultan apakah variabel bebas (*independen*) memengaruhi variabel terikat (*dependen*). Menurut Santoso Slamet dalam Jihan Suci L., dkk dalam (Dwiananda, 2023) , uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan variabel bebas (*independen*) secara simultan terhadap variabel terikat (*dependen*). Kriteria penilaian uji F, sebagai berikut:

- a. Jika besarnya nilai signifikansi $< 0,05$ atau $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Jika besarnya nilai signifikansi $> 0,05$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka tidak terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

2.2.5 Uji Koefisien Korelasi dan R^2 (Uji Koefisien Determinasi)

Uji Koefisien Korelasi digunakan untuk menguji keeratan variabel bebas (*independen*) dan variabel terikat (*dependen*). Menurut Sugiyono (2024), nilai koefisien korelasi antara 0 sampai 1, apabila mendekati nilai 1 dan menjauhi nilai 0, maka variabel bebas (*independen*) mampu menjelaskan informasi yang

dibutuhkan oleh variabel terikat (*dependen*). Pedoman memberikan interpretasi koefisien korelasi, sebagai berikut :

1. $0,00 - 0,199 =$ sangat rendah
2. $0,20 - 0,399 =$ rendah
3. $0,40 - 0,599 =$ sedang
4. $0,60 - 0,799 =$ kuat
5. $0,80 - 1,000 =$ sangat kuat

Uji Koefisien Determinasi, digunakan untuk menjelaskan seberapa besar kontribusi pengaruh variabel bebas (*independen*) dengan variabel terikat (*dependen*) secara parsial dan simultan. Semakin tinggi nilai R^2 (*R Square*), maka semakin baik prediksi model dari model penelitian yang diajukan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Untuk mengetahui sejauh mana topik ini telah dibahas dalam penelitian sebelumnya, penulis melakukan telaah terhadap berbagai studi terdahulu. Langkah ini diambil untuk memposisikan penelitian ini sebagai kajian yang bersifat orisinal atau belum pernah diteliti sebelumnya, sekaligus menghindari potensi kesamaan isi atau plagiarisme. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi yang jelas serta titik pembeda dari penelitian-penelitian yang telah ada.

Kristiani (2022) melakukan penelitian mengenai pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan PT. Thiess Contractor Indonesia, Kutai Timur dengan responden sebanyak 144 karyawan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji instrumen, uji asumsi dan uji hipotesis. Penelitian ini memperoleh hasil motivasi Intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun motivasi ekstrinsik berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan.

(Ma'ruf & Nugroho, 2025) melakukan penelitian mengenai pengaruh motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia kantor Kebonrojo Surabaya. Jenis penelitian kuantitatif dengan jumlah responden 65 orang, teknik analisis menggunakan regresi linier berganda melalui *software* SPSS. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Azim (2022) melakukan penelitian mengenai pengaruh kepribadian dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Kelurahan Kecamatan Bogor Utara. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan jumlah responden 35 orang metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis kuantitatif, uji asumsi klasik, uji korelasi, uji hipotesis koefisien korelasi, uji regresi linier berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian pengaruh positif antara kepribadian dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Kecamatan Bogor Utara. Kedua variabel yaitu variabel kepribadian dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan demikian menyatakan bahwa kedua variabel memiliki pengaruh yang simultan.

(Yudha Arif H., 2024) melakukan penelitian mengenai pengaruh komunikasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Anugerah Tirta Samudra. Jenis penelitian kuantitatif dengan jumlah responden 44 orang, menggunakan metode analisis inner model dan outer model *software* Smart PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan komunikasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, kemampuan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komunikasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komunikasi kerja berpengaruh terhadap kemampuan kerja, variabel mediasi motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap hubungan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan, variabel mediasi motivasi kerja memengaruhi hubungan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra.

Triweni (Triweni, 2024) melakukan penelitian mengenai Pengaruh *style* kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan departemen *sample room* PT. XYZ dengan responden sebanyak 223 karyawan. Menggunakan metode kuantitatif dengan analisis data uji validitas dan uji reliabilitas program *Partial Least Square* (PLS) versi 4.0, dengan berbasis pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *style* kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan,

komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu

Peneliti Terdahulu	Judul	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil
Trivena Kasih Kristiani , 2022	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thiess Contractor Indonesia	Motivasi Intrinsik (X1), Motivasi Ekstrinsik (X2) dan Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
Bagas Hidayat ul Ma'ruf dan Novianto Eko Nugroho , 2025	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Komunikasi Interpersonal, dan Kepemimpinan Transformasio nal Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Kantor	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X1), Komunikasi Interpersonal (X2), Kepemimpinan Transformasio nal (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal, kepemimpinan transformasio nal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

	Kebonrojo Surabaya			
Fauzan Azim, 2022	Pengaruh Kepribadian dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kelurahan di Lingkungan Kecamatan Bogor Utara	Kepribadian (X1), Motivasi (X2), Kinerja (Y)	Regresi Linier Bergand a	Kepribadian dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
Rizky Yudha Arif H., 2024	Pengaruh Komunikasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT Anugerah Tirta Samudra	Pengaruh Komunikasi (X1), Kemampuan Kerja (X2), Terhadap Kinerja Karyawan (Y), Motivasi (M)	Struktur al Equatio n Modelin g (SEM).	komunikasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, kemampuan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komunikasi kerja

				berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komunikasi kerja berpengaruh terhadap kemampuan kerja, variabel mediasi motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap hubungan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan, variabel mediasi motivasi kerja memengaruhi hubungan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	--	---

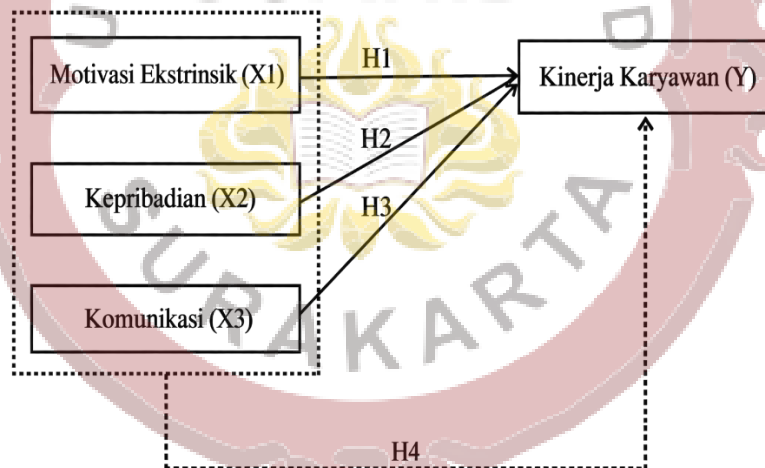
Ina Triweni, 2024	Pengaruh <i>Style</i> Kepemimpinan, Komunikasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Departemen <i>Sample Room</i> PT. XYZ	<i>Style</i> Kepemimpinan (X1), Komunikasi (X2), Motivasi Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y)	Struktural Equation Modeling (SEM).	<i>Style</i> Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Komunikasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
Ratna Sekar Ayu, 2025	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Kepribadian dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi Ekstrinsik (X1), Kepribadian (X2) dan Komunikasi (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	-

Beberapa pembeda penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian sebelumnya yang utama adalah :

- 1) Penelitian yang sebelumnya belum ada yang mengangkat penelitian mengenai ketiga variabel (motivasi ekstrinsik, kepribadian dan komunikasi) yang dikaitkan dengan kinerja karyawan.
- 2) Penelitian sebelumnya belum ada yang mengambil sampel terkait variabel yang digunakan pada lokasi yang diteliti (PT. Solo Beton Sragen).

2.4 Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam penelitian ini akan diuraikan mengenai teori yang berhubungan dengan Motivasi Ekstrinsik, Kepribadian, Komunikasi dan Kinerja Karyawan. Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa penelitian ini memiliki tiga variabel bebas (independen) dan satu variabel terikat (dependen). Variabel bebas (independen) terdiri dari motivasi ekstrinsik (X1), kepribadian (X2), komunikasi (X3) sedangkan variabel terikat (dependen) adalah kinerja karyawan (Y).



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan:

- : Pengaruh Secara Parsial
 - - - -> : Pengaruh Secara Simultan

2.5 Hipotesis

Menurut penjelasan Sugiyono (2024), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih bersifat praduga karena masih

dibuktikan kebenarannya. Hubungan antara variabel dalam penelitian ini memiliki Hipotesis sebagai berikut:

H1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan PT. Solo Beton Sragen.

H2 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan PT. Solo Beton Sragen.

H3 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Solo Beton Sragen.

H4 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi Ekstrinsik, Kepribadian dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Solo Beton Sragen.

