PENGARUH PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA CV TIO CRAFT

SKRIPSI

Disusun Oleh:
Nama: Khoirul Anhar
No. Mahasiswa: 20312447

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2024

PENGARUH PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA CV TIO CRAFT

SKRIPSI

Dipindai dengan CamScanner

Disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomikah Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama: Khoirul Anhar

No. Mahasiswa: 20312447

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

Dipindai dengan CamScanner

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak terdapat kerya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain. Kecuali secara tertulis diacu dalam skripsi ini dan disebutkan referensinya. Apabila di kemudian hari terdapat dan terbukti pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 30 September 2024

Penulis.



(Khoirul Anhar)

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA CV TIO CRAFT

Dipindai dengan CamScanner

SKRIPSI

Diajukan oleh:
Nama: Khoirul Anhhar
No. Mahasiswa: 20312447

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 30 September 2024

Dosen Pembimbing



(Ataina Hudayati, Dra., M.Si., Ak., CA., Ph.D.)

Dipindai dengan CamScanner

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

Nomor: 046/Ka.ProdiAkt/10/Prodi.Ak/US/X/2024

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Ganjil 2024/2025, hari Senin, tanggal 18 November 2024, Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir/Skripsi yang disusun oleh:

Nama	: KHOIRUL ANHAR
NIM	20312447
Judul Tugas Akhir	: PENGARUH PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA CV TIO CRAFT
Dosen Pembimbing	: Ataina Hudayati, Dra., M.Si., Ak., CA., Ph.D

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir (Skripsi) tersebut dinyatakan:

Lulus

Nilai : A

Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji:

Ketua Tim : Ataina Hudayati, Dra., M.Si., Ak., CA., Ph.D

Anggota Tim : Yuni Nustini, MAFIS., Ak., CA., Ph.D.

Yogyakarta, 18 November 2024

Ketua Program Studi Akuntansi,

Prof. Rifqi Muhammad, SE., SH., M.Sc., Ph.D., SAS
NIK. 033

Dipindai dengan CamScanner

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAIPADA CV TIO CRAFT

Disusun oleh : KHOIRUL ANHAR

Nomor Mahasiswa :20312447

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
dan dinyatakan Luluspada hari, tanggal:
Senin, 18 November 2024

Penguji/Pembimbing Skripsi : Ataina Hudayati, Dra.,

M.Si., Ak., CA., Ph.DPenguji : Yuni Nustini, MAFIS.,

Ak., CA., Ph.D.

Mengetahui
Dekan Fakultas
Bisnis dan



Ekonomika
Universitas Islam
Indonesia
Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFrA, CertIPSAS.

Dipindai dengan CamScanner

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Pada kesempatan kali ini, penulis mengucapkan puja dan puji syukur kepada Allah SWT tuhan yang maha pengasih lagi maha penyayang, yang telah memberikan penulis nikmat dan kesempatan untuk menulis skripsi yang berjudul "PENGARUH PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PADA CV TIO CRAFT".

Skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan dan memperoleh gelar Sarjana Program Studi Akuntansi dari Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia

Penelitian ini berhasil selesai berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, baik dalam bentuk dukungan moril maupun dukungan finansial. Oleh karena itu, penulis ingin mengungkapkan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan nikmat-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan sukses
2. Nabi Muhammad SAW, sebagai suri teladan bagi umat islam yang senantiasa syafaatnya di nanti-nantikan oleh seluruh umat manusia di bumi. Keteladanan beliau senantiasa menjadi contoh nyata bagi penulis untuk senantiasa beribadah dan menjalani kehidupan di dunia sehingga kelak bisa berguna bagi agama, nusa dan bangsa.
3. Bapak Hartono dan Ibu Endang Subekti selaku orang tua yang senantiasa memberikan bimbingan, doa, serta mendukung setiap perjalanan penulis hingga saat ini
4. Saudara saya, Marlinda Rahmawati, Yogi Kurniawan, Yuniarto Dwi Handoyo, Nova Estiningsih yang telah memberikan dukungan secara moral dan finansial
5. Bapak Johan Arifin, SE, M.Si., Ph.D, CFrA, CIPSAS Selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Dekar Urumsah, SE., S.Si., M.Com(IS)., Ph.D., CFrA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. Ibu Ataina Hudayati, Dra., M.Si., Ak., CA., Ph.D selaku dosen pembimbing Skripsi saya atas bimbingan, dukungan dan pengetahuan yang diberikan. Tanpa panduan dan ilmu yang diberikan, penyelesaian skripsi ini tentu tidak akan berjalan

Dipindai dengan CamScanner

dengan baik. Saya merasa sangat beruntung mendapatkan kesempatan untuk belajar di bawah bimbingan beliau. Saya ingin mengucapkan terima kasih yang tulus atas semua yang telah beliau berikan baik pengetahuan, tenaga, dan waktu sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Kesehatan, keberkahan, kelancaran rejeki dan Panjang umur untuk Ibu Ataina Hudayati, Dra., M.Si., Ak., CA., Ph.D.

8. Seluruh dosen dan staf di Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, yang telah memberikan pengajaran dan berbagi pengetahuan kepada saya.
9. Hatta, Wildan, Kevin, Hanif selaku teman yang senantiasa membantu saya dan memberikan support. Terima kasih atas support dan bantuan yang diberikan
10. Yuniva Bekti Stevani yang telah menemani, membantu, dan mendukung selama penyusunan skripsi
11. Semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam menyelesaikan skripsi ini, meskipun tidak dapat disebutkan satu per satu, saya sangat menghargai bantuan mereka.

Penulis dengan tulus menyadari jika penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna dan memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan berkontribusi dalam memperluas pengetahuan dan informasi bagi mereka yang membutuhkannya.

Wassalamu’alaikum Wr.Wb

Dipindai dengan CamScanner

DAFTAR ISI

PENGARUH PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA CV TIO CRAFT 1

BAB 1 1

PENDAHULUAN 1

Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 3

1.3 Tujuan Penelitian 3

1.4 Manfaat Penelitian 3

1.5 Sistematika Penulisan 4

BAB 2 5

KAJIAN PUSTAKA 5

2.1. Landasan Teori 5

2.1.1 Sistem Pengendalian Manajemen 5
2.1.2 Motivasi 5
2.1.3 Kinerja 5
2.1.4 Crowding Motivation Theory 6
2.1.5 Self-determination Theory (SDT) 6

2.2 Penelitian Terdahulu 7

2.3 Hipotesis Penelitian 30

2.3.3 Pengaruh Pengendalian Personel Terhadap Motivasi Intrinsik 30
2.3.3 Pengaruh Pengendalian Budaya Terhadap Motivasi Intrinsik 30
2.3.3 Pengaruh Pengendalian Tindakan Terhadap Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik 30
2.3.5 Pengaruh Pengendalian Hasil Terhadap Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik 31
2.3.5 Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja 31

2.4 Kerangka Konseptual 33

BAB 3 34

METODE PENELITIAN 34

3.1 Metode Penelitian 34

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian 34

3.3 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data 34

3.4 Pengukuran Variabel Penelitian 35

3.4.2 Variabel Independen/Bebas 35
3.4.2 Variabel Dependen/Terikat 35
3.4.3 Variabel Intervening/Mediasi 35

3.5. Teknik Analisis Data 36

3.5.1 Anlisis Deskriptif 36
3.5.2 Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) 36
3.5.3 Anlisis *Partial Least Square* (PLS) 36

3.6 Model Pengukuran (*Outer Model*) 37

3.6.1 Uji Validitas 37
3.6.2 Uji Reliabilitas 38

Dipindai dengan CamScanner

3.8 Pengujian Hipotesis 39

BAB IV 40

PEMBAHASAN 40

4.1 Analisis Karakteristik Responden 40
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 40
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 40
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 41
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja 42

***4.2* Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran) 43**
4.2.1 Uji Validitas 43
4.2.2 Uji Reliabitias 55

4.3 Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural) 56
4.3.1 Uji Multikolinier *Inner* VIF 57
4.3.2 Uji Hipotesis 58

4.4 Evaluasi Model 61
4.4.1 R Square 62
4.4.2 Q Square 62
4.4.3 Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) 63

4.5 Pembahasan 64
4.5.1 Pengaruh pengendalian personel terhadap motivasi intrinsik pegawai 64
4.5.2 Pengaruh pengendalian budaya terhadap motivasi intrinsik pegawai 64
4.5.3 Pengaruh pengendalian Tindakan terhadap motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik 65
4.5.4 Pengaruh pengendalian hasil terhadap motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik 66
4.5.5 Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai 67
4.5.6 Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai 67

BAB V 68

PENUTUP 68

5.1 Kesimpulan 68

5.2 Keterbatasan 68

5.3 Saran 69

5.4 Implikasi Penelitian 70

DAFTAR PUSTAKA 71

DAFTAR LAMPIRAN 75

Dipindai dengan CamScanner

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 7
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 40
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....40
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 41
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja 42
Tabel 4. 5 Nilai Uji Convergent Validity 1 44
Tabel 4. 6 Nilai Uji Convergent Value 2 46
Tabel 4. 7 Nilai Uji Convergent Validity 3 48
Tabel 4. 8 Hasil Uji Average Variance Extracted(AVE) 50
Tabel 4. 9 Hasil Uji fornell-Larcker criterion 51
Tabel 4. 10 Hasil Uji HTMT 52
Tabel 4. 11 Hasil Uji Crossloading 53
Tabel 4. 12 Hasil Uji Composite Reliability 55
Tabel 4. 13 Hasil Uji Cronbach's Alpha 56
Tabel 4. 14 Inner VIF.....57
Tabel 4. 15 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung.....58
Tabel 4 16 R Square.....62
Tabel 4 17 Q Square 62
Tabel 4 18 Standardized Root Mean Square Residual (SRMR).....63

Dipindai dengan CamScanner

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 kerangka konseptual.....33
Gambar 4. 1 Hasil Uji Convergent Validity 1 44
Gambar 4. 2 Hasil Uji Convergent Validity 2 46
Gambar 4. 3 Hasil Uji Convergent Validity 3 48

Dipindai dengan CamScanner

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian *75*

Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian *78*

Lampiran 3 Hasil Uji Convergent Validity 1 ..... *80*

Lampiran 4 Hasil Uji Convergent Validity 2 ..... *81*

Lampiran 5 Hasil Uji Convergent Validity 3 ..... *81*

Lampiran 6 Hasil Uji Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE) *82*

Lampiran 7 Hasil Uji Fornell-Larcker criterion *82*

Lampiran 8 Hasil Uji Heteroit-monotrait ratio (HTMT) *82*

Lampiran 9 Hasil Uji Crossloading *83*

Lampiran 10 Hasil uji Multikolinier Inner VIF *83*

Lampiran 11 Hasil Uji R-Square *83*

Lampiran 12 Hasil uji Q-Square *84*

Dipindai dengan CamScanner

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh sistem pengendalian manajemen, motivasi intrinsik dan ekstrinsik, serta kinerja pegawai pada CV Tio Craft. Penelitian ini menggunakan teori Crowding Motivation Theory dan Self-Determination Theory (SDT). Penelitian ini menguji menggunakan data kuesioner dari 33 pegawai yang bekerja di CV Tio Craft. Temuan penelitian ini menunjukkan pengendalian budaya dan Tindakan menningkatkan motivasi intrinsik, sementara pengendalian Tindakan juga mempengaruhi motivasi ekstrinsik. Sebaliknya, pengendalian personel dan hasil tidak signifikan terhadap motivasi. Motivasi intrinsik berpengaruh positif pada kinerja, tetapi motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan pada kinerja. Temuan ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan struktur yang jelas untuk mendorong motivasi dan kinerja pegawai pada CV Tio Craft

Kata kunci: Pengendalian Manajemen, Motivasi, Kinerja

Dipindai dengan CamScanner

ABSTRACT

This study examines the influence of management control systems, intrinsic, and extrinsic motivation, and employee performance at CV Tio Craft. The study applies Crowding Motivation Theory and Self-Determination Theory (SDT) and utilizes questionnaire data from 33 employees working at CV Tio Craft. The findings reveal that cultural and action controls enhance intrinsic motivation, while action control also affects extrinsic motivation. Conversely, personnel and result controls do not significantly influence motivation. Intrinsic motivation positively impact performance, whereas extrinsic motivation does not significantly affect performance. These findings highlight the importance of creating a supportive work environment and clear structures to foster employee motivation and performance at CV Tio Craft

Keywords: *Management Control, Motivation, Performance*

Dipindai dengan CamScanner

BAB 1
PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi di sektor publik dan swasta menggunakan berbagai jenis pengendalian manajemen untuk mendorong perilaku karyawan yang ideal. Dua studi baru ini sangat membantu dalam menunjukkan bagaimana pengendalian manajemen dapat meningkatkan motivasi pegawai dengan berkonsentrasi pada satu aspek kontrol, seperti budgeting (de Baerdemaeker & Bruggeman, 2015) atau pengukuran kinerja operasional (Groen, Wouters, & Wilderom, 2017). Ada 4 jenis pengendalian dibedakan tergantung pada apakah pengendalian dilakukan terhadap personel, budaya, tindakan, atau hasil (Merchant dan Van der Stede, 2007). Pengendalian budaya mencakup norma dan prinsip karyawan, sedangkan pengendalian personalia mencakup mempekerjakan karyawan yang tepat dan melatih mereka. Pengendalian hasil berfokus pada pemeriksaan hasil yang diinginkan dan dicapai, sedangkan pengendalian tindakan menentukan dan memantau tindakan yang harus dilakukan. Meskipun jelas bahwa pengendalian manajemen memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi karyawan, sedikit yang diketahui tentang bagaimana karyawan menanggapi pengendalian tertentu. Tujuan kami adalah untuk mengatasi perbedaan ini dengan melihat bagaimana empat jenis kontrol mempengaruhi insentif intrinsik dan ekstrinsik karyawan dan bagaimana kedua jenis ini mempengaruhi kinerja.

Kuantitas, kualitas, kesetiaan, kemampuan, dan hasil adalah beberapa indikator kinerja. Untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi, kinerja telah menjadi kerangka pikir utama. Perusahaan dan organisasi hanya dapat beroperasi jika ada orang-orang yang memiliki tujuan yang sama: untuk membuat perusahaan tempat mereka bekerja menghasilkan lebih banyak keuntungan dan berkembang setiap tahunnya. Kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi sesuai dengan visi dan misi yang ada. Karena itu, sangat bergantung pada pelaksanaan karyawan, yaitu kinerja karyawan, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Karena sumber daya manusia merupakan komponen utama dari seluruh operasi perusahaan, tenaga kerja harus mendapatkan perhatian yang lebih besar dari perusahaan dalam posisinya. Kepemimpinan, disiplin, dan motivasi adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yang sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Pemimpin memiliki peran penting dalam pengembangan fungsi manajemen untuk melaksanakan, mengkoordinasi, menggerakkan, dan mengatur bawahannya dengan sebaik mungkin agar mereka dapat memenuhi harapan dan mencapai tujuan organisasi. Semua orang memiliki kebutuhan dan keinginan yang

Dipindai dengan CamScanner

berbeda-beda. Pemimpin harus mampu menerima semua potensi seseorang dan semua tantangan yang mereka hadapi. Dengan menggunakan metode ini, para pemimpin dapat mengalokasikan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Dengan cara yang sama seperti menangani disiplin kerja, disiplin kerja yang baik dimaksudkan agar perusahaan dapat mempengaruhi dan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Suatu organisasi dibuat untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama. Hasil kinerja organisasi, terlepas dari kinerja sumber daya manusianya, menunjukkan keberhasilan dalam pencapaian tujuan. Kinerja adalah gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijakan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Kinerja ini dimasukkan dalam perencanaan strategi organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, sehingga hasil pekerjaan dapat diukur dengan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Penulis fokus pada pegawai yang ada di sektor swasta, yang merupakan faktor penting dalam penelitian ini. Ada beberapa karyawan yang kurang berinovasi di tempat kerja dan tidak mau melakukan tugas tambahan seperti membantu rekan kerja yang memiliki tugas yang belum selesai atau menyampaikan ide-ide inovatif dan kreatif untuk membantu mereka bekerja lebih baik. Hal ini disebabkan oleh kurangnya dorongan dari karyawan untuk mencapai visi dan misi perusahaan atau organisasi. Selain itu, motivasi karyawan untuk mencapai visi dan misi instansi kurang efektif, dan kemampuan kerja karyawan juga kurang efisien.

Untuk membuat hipotesis tentang hubungan antara kinerja, motivasi karyawan, dan tipe MC, kami menggunakan teori crowding motivasi dan teori penentuan nasib sendiri (SDT). Teori-teori psikologi ini dapat membantu menjelaskan dampak praktik MC terhadap motivasi individu (Hall,2016). Mereka juga telah membantu meningkatkan pemahaman kita tentang MC dan dampaknya terhadap individu (seperti de Baerdemaeker & Bruggeman,2015; Groen, Wouters, & Wilderom,2012; Groen et al.,2017). Menurut teori-teori ini, sejauh mana lingkungan kerja dianggap mendukung dan/atau mengendalikan adalah karakteristik penting. Terkait dengan hal ini, kami berpendapat bahwa pengendalian budaya dan personalia meningkatkan kemungkinan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga meningkatkan motivasi intrinsik.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul "**PENGARUH PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA CV TIO CRAFT**

Dipindai dengan CamScanner

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan yang dirumuskan adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh pengendalian personel terhadap motivasi intrinsik pegawai?
2. Bagaimana pengaruh pengendalian budaya terhadap motivasi intrinsik pegawai?
3. Bagaimana pengaruh pengendalian tindakan terhadap motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik pegawai?
4. Bagaimana pengaruh pengendalian hasil terhadap motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik pegawai?
5. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai?
6. Bagaimana pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendapatkan bukti mengenai pengaruh pengendalian personel terhadap motivasi intrinsik pegawai.
2. Mendapatkan bukti mengenai pengaruh pengendalian budaya terhadap motivasi intrinsik pegawai.
3. Mendapatkan bukti mengenai pengaruh pengendalian tindakan terhadap motivasi intrinsik pegawai.
4. Mendapatkan bukti mengenai pengaruh pengendalian tindakan terhadap motivasi ekstrinsik pegawai.
5. Mendapatkan bukti mengenai pengaruh pengendalian hasil terhadap motivasi intrinsik pegawai.
6. Mendapatkan bukti mengenai pengaruh pengendalian hasil terhadap motivasi ekstrinsik pegawai.
7. Mendapatkan bukti mengenai pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai
8. Mendapatkan bukti mengenai pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan akan didapat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti

   Hasil penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga dalam memperluas pengetahuan dan pengalaman mahasiswa dalam menerapkan teori-teori yang dipelajari di bangku kuliah.

Dipindai dengan CamScanner

2. Bagi CV TIO CRAFT

   Hasil penelitian ini bisa menjadi kontribusi berharga dalam merancang strategi pengembangan serta memperkaya sumber daya manusia di lingkungan perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

   Hasil penelitian ini memberikan informasi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari 5 bab secara berurutan dan beraturan. Setiap bab secara singkat tersusun sebagai berikut.

BAB 1 Pendahuluan

Pada Bab 1 ini memberikan penjelasan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB 2 Kajian Pustaka

Pada Bab ini memberikan penjelasan mengenai landasan teori, hasil penelitian terdahulu, pengembangan dari hipotesis-hipotesis atas variabel yang akan digunakan serta model penelitian yang akan digunakan

BAB 3 Metode Penelitian

Pada bab ini menguraikan mengenai target populasi dan sampel populasi, mengenai s umber dan teknikpengumpulan data, definisi operasional variabel, hasilpengukuran v ariabel, dan analisis data.

BAB 4 Analisis Data dan Pembahasan

Pada bab ini menjelaskan proses dari pengumpulan data penelitian, demografi responden, statistik deskriptif tiap variabel, hasil analisis data, dan pembahasannya.

BAB 5 Kesimpulan dan Saran

Pada bab yang terakhir ini membahas kesimpulan, keterbatasan (diluar kendali peneliti), dan saran untuk penelitian berikutnya.

Dipindai dengan CamScanner

BAB 2
KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang mengintegrasikan pengendalian-pengendalian manajemen untuk memastikan bahwa sumber daya manusia akan berperilaku sesuai harapan organisasi (Flamholtz *et al.* 1985; Simons 1995; Birnberg 1998; Ouchi 1979). Tidak seperti definisi sebelumnya, Rotch (1993), Smith (1997), dan Zimmerman (1995) menyatakan bahwa SPM (Sistem Pendukung Keputusan) merupakan suatu sistem yang digunakan untuk mendukung proses pengambilan keputusan dalam konteks bisnis.

Sistem pengendalian manajemen yang efektif adalah SPM yang mampu memotivasi sumber daya manusia sehingga mereka mampu untuk meningkatkan kreativitas individu, dan meningkatkan kemampuan kapabilitas perusahaan untuk bersaing. Kren (1997) dalam Wiyantoro dan Sabeni (2007) dengan jelas menyatakan bahhwa kegunaan SPM adalah untuk memberi motivasi anggota organisasi agar bertindak dan dapat membuat keputusan secara konsisten dengan tujuan organisasi.

2.1.2 Motivasi

Elemen pengendalian manajemen mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik. Para peneliti setuju bahwa motivasi merupakan "bergerak untuk melakukan sesuatu" (Ryan & Deci, 2000a, P.54). Mereka juga setuju jika bukan hanya "tingkat" motivasi yang mungkin berbeda-beda pada setiap orang, tetapi arah atau "orientasi" motivasi yang mungkin berbeda (Kunz & Pfaff, 2002).

Motivasi intrinsik melibatkan manusia yang melakukan suatu aktivitas karena dianggapnya menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari aktivitas itu sendiri. Sedangkan motivasi ekstrinsik kebalikannya, yang dimana memerlukan perantara antara aktivitas dan beberapa akibat yang dapat dipisahkan seperti bayarin nyata atau verbal, sehingga kepuasan yang didapatkan tidak secara langsung berasal dari aktivitas yang dilakukan tetapi dari akibat ekstrinsik yang ditimbulkan oleh aktivitas tersebut (Gagne Deci, 2005, P. 331).

2.1.3 Kinerja

Untuk mencapai kinerja yang optimal, diperlukan peningkatan efisiensi kerja yang dapat memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh para

Dipindai dengan CamScanner

pegawai. Hal ini bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan dampak positif pada perkembangan organisasi secara keseluruhan. Konsep kinerja berasal dari kata "performance" dalam bahasa Inggris, yang merujuk pada hasil kerja baik secara kualitatif maupun kuantitatif dari individu atau kelompok dalam suatu aktivitas. Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan alami atau hasil dari proses pembelajaran, serta motivasi untuk mencapai prestasi. Kinerja, seperti yang dijelaskan oleh Umam (2018:189), mencakup kualitas dan kuantitas dari hasil kerja individu atau kelompok dalam aktivitas tertentu. Menurut Kasmir (2017:182), kinerja dapat diukur dari kemampuan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama suatu periode, biasanya dalam rentang waktu satu tahun.

2.1.4 Crowding Motivation Theory

Teori motivasi crowding merupakan suatu konsep yang dapat menjelaskan korelasi antara berbagai jenis pengendalian manajemen dan motivasi (Deci et al., 1999). *Teori motivasi crowding* menyatakan bahwa penggunaan penghargaan ekstrinsik atau pengendalian eksternal dapat mengurangi kekuatan motivasi intrinsik, yang disebut sebagai "efek crowding-out". Efek tersebut merujuk pada ide bahwa memberikan insentif pada suatu tugas dapat mengurangi tingkat motivasi intrinsik. *Teori motivasi crowding* juga mencakup konsep bahwa pengaruh eksternal dianggap sebagai suatu bentuk pengendalian atau merugikan otonomi (Frey & Jegen, 2001).

2.1.5 Self-determination Theory (SDT)

Self-determination Theory (SDT) merupakan suatu kerangka kerja yang luas untuk memahami faktor-faktor yang memfasilitasi atau menghambat motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik otonom, dan kesejahteraan psikologis. Teori Determinasi Diri (Self-determination Theory atau SDT) dikembangkan sebagai suatu kerangka teoritis yang lebih spesifik untuk menjelaskan motivasi, terutama dalam konteks tempat kerja, yang mengikuti temuan yang lebih umum dari Teori Evaluasi Kognitif (Cognitive Evaluation Theory atau CET), yang sering kali berasal dari eksperimen laboratorium (Gagne & Deci, 2005).

Dipindai dengan CamScanner

2.2 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu yang digunakan untuk perbandingan sekaligus acuan pada penelitian ini sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Sampel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Erni Yuningsih, and Ardianti. (2019)	*The Effect of Competence and Motivation on Employee Performance on PT XXX*	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Motivasi dan Kompetensi. Variabel dependennya adalah kinerja pegawai	Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 82 responden. Respondennya adalah pegawai dari PT XXX	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT XXX. Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan, namun motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar. Rekomendasi untuk

Dipindai dengan CamScanner

					perusahaan termasuk meningkatkan pemahaman pekerjaan, memperhatikan kebutuhan karir pegawai, dan mengatur beban kerja dengan lebih baik. Studi lanjutan juga disarankan untuk mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
2.	Apridani, Bambang Mantikei, and Achmad Syamsudin. (2020)	*The Influence of Competence Work Environment and Motivation on Employee Performance of Public Health Center in Tanah Siang District*	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi.	Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 41 responden yang merupakan pegawai di Puskesmas Terakreditasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi memiliki pengaruh signifikan

Dipindai dengan CamScanner

			Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai Puskesmas Kecamatan Tanah Siang.	Kecamatan Tanah Siang Kabupaten Murung Raya	terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Terakreditasi di Kecamatan Tanah Siang Kabupaten Murung Raya. Evaluasi menunjukkan bahwa kompetensi pegawai yang tinggi, lingkungan kerja yang baik, dan motivasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja pegawai. Ini menunjukkan pentingnya memperhatikan kualitas sumber daya manusia dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja

Dipindai dengan CamScanner

					organisasi. Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Referensi yang digunakan dalam studi ini mencakup berbagai topik terkait manajemen, motivasi, dan kinerja pegawai.
3.	Jalmo Hadi Prayitno, Asriansyah S. Mawung, Achmad Syamsudin. (2020)	*Pengaruh Kompetensi, Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Narkotika*	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah kompetensi, insentif, dan	Data utama dikumpulkan dari wawancara. Data sekunder, yaitu jumlah staf BNNP dan jumlah	Berdasarkan penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa kompetensi dan motivasi memiliki

Dipindai dengan CamScanner

		Nasional Provinsi Kalimantan Tengah	motivasi. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja pegawai	kasus yang terungkap dan diinvestigasi, diperoleh melalui penghubung media atau seperti buku, catatan, bukti yang sudah ada, atau arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Total respondennya berjumlah 37 staf BNNP Kalimantan Tengah	pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di BNNP Provinsi Kalimantan Tengah. Namun, insentif tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kompetensi dan motivasi lebih berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai daripada insentif. Oleh karena itu, rekomendasi diberikan

Dipindai dengan CamScanner

					untuk mengevaluasi dan menata ulang sistem peningkatan kompetensi dan motivasi pegawai, serta mensosialisasikan kejelasan insentif yang akan diterima agar pegawai memiliki keinginan yang kuat dalam bekerja. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di lembaga pemerintah non-

Dipindai dengan CamScanner

					kementerian seperti BNNP.
4.	Muhammad Adhan, and Muhammad Andi Prayogi. (2021)	*Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi kerja.*	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja. Sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai.	Populasi penelitian ini adalah hanya pegawai Dinas Pendidikan Kota Medan yaitu 53 pegawai. Teknik pengambilan sampan ini adalah dengan menggunakan teknik probability sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket.	Berdasarkan hasil penelitian yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Analisis regresi menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat dijelaskan sebesar 63.4% oleh kepemimpinan dan motivasi kerja. Kesimpulann

Dipindai dengan CamScanner

					ya, variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
5.	Didi Wandi. (2022)	*Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai*	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah gaya komunikasi, motivasi. Sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai	Responden dalam penelitian ini adalah beberapa pegawai BPBD Kabupaten Serang, yang berjumlah 76 orang. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Analisis data yang digunakan	Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada bidang penanganan darurat BPBD Kabupaten Serang. Komunikasi memiliki peran yang

Dipindai dengan CamScanner

				adalah tes regresi menggunakan program SPSS versi 25.	sangat penting dalam peningkatan kinerja, sementara motivasi kerja yang tinggi akan membuat pegawai bekerja dengan giat. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang juga menunjukkan hubungan positif antara komunikasi, motivasi, dan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian analitis deskriptif dengan metode survei kualitatif dan sampel 76

Dipindai dengan CamScanner

					pegawai. Analisis data meliputi uji regresi menggunakan program SPSS versi 25. Artikel ini juga membahas pentingnya kinerja pegawai, tantangan dalam meningkatkannya, dan peran komunikasi serta motivasi dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi dan

Dipindai dengan CamScanner

					komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan tugas dan memberikan petunjuk, sementara motivasi berkaitan dengan bagaimana sistem komunikasi yang ada di perusahaan. Saran yang dapat dikemukakan adalah mengembangkan komunikasi yang baik dan meningkatkan

Dipindai dengan CamScanner

					motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja pegawai.
6.	Indra Marjaya, & Fajar Pasaribu. (2019)	*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai*	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja pegawai	Objek penelitian merupakan semua karyawan di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang dengan populasi sebesar 48 orang karyawan, dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis pada penelitian ini menggunaka	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang, sementara variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara

Dipindai dengan CamScanner

				n uji asumsi klasik, metode regresi linier berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24.	simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adjusted R Square menunjukkan bahwa sumbangsih variabel kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai sebesar 30,9%. Kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di

Dipindai dengan CamScanner

					PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan asosiatif, dengan populasi 48 karyawan dijadikan sampel penelitian. Data dianalisis menggunakan uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpina n, motivasi, dan pelatihan

Dipindai dengan CamScanner

					secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang. Saran yang dapat disampaikan adalah meningkatkan kepemimpinan, kuantitas dan kualitas pelatihan, serta menyesuaikan metode pelatihan dengan kondisi dan tuntutan pekerjaan.
7.	Wan Dedi Wahyudi, & Zulaspan Tupti (2019).	*Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan*	Penelitian ini menggunakan variabel independen	Pada penelitian ini populasi adalah	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan

Dipindai dengan CamScanner

		Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	yaitu budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja pegawai	seluruh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tamiang yang berjumlah 70 orang. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 70 orang, dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan metode sampel jenuh. Pengolahan data menggunaka	bahwa budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang berbeda-beda terhadap kinerja pegawai, namun masih perlu ditingkatkan. Saran yang diberikan antara lain adalah memahami budaya organisasi, meningkatkan motivasi kerja, memperhatikan kesejahteraan pegawai, dan memberikan pengarahan yang positif dalam setiap pekerjaan.

Dipindai dengan CamScanner

				n perangkat lunak SPSS versi 20. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi.	Dengan demikian, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, serta memberikan rekomendasi untuk penelitian dan praktik manajemen sumber daya manusia yang lebih baik di masa depan.
8.	Muskadi Sembiring, Jufrizen, & Hasrudy Tanjung (2021).	*Efek Mediasi Kepuasan kerja pada Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap kinerja Pegawai.*	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi dan	Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pengelola Keuangan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kemampuan kerja

Dipindai dengan CamScanner

			kemampuan kerja. Variabel dependen adalah kepuasan kerja dan kinerja pegawai.	dan Aset Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 60 orang. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah menggunakan angket. Teknik analisis data menggunakan PLS-SEM.	berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Namun, kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai. Analisis model struktural menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan

Dipindai dengan CamScanner

					kinerja. Selain itu, hasil pengolahan data menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara kemampuan kerja tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, disarankan untuk meningkatkan motivasi, kemampuan

Dipindai dengan CamScanner

					kerja, dan memperhatikan kepuasan kerja pegawai untuk meningkatkan kinerja.
9.	Mhd. Edi Syahputra, Syaiful Bahri, & Muis Fauzi Rambe (2020).	*Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura*	Variabel independen dari penelitian tersebut adalah kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi. Variabel dependen kinerja pegawai	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada dinas perumahan dan kawasan pemukiman kab. Labuhan batu utara sebanyak 31 pegawai dan sampel yang dipakai adalah seluruh pegawai yang ada. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dokumentasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara. Variabel-variabel tersebut mampu menjelaskan

Dipindai dengan CamScanner

				dan daftar angket (kuesioner). Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik uji t, uji f dan koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program Software SPSS 22.00 for Windows.	sebesar 52,5% dari variabilitas kinerja pegawai. Hal ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang juga menunjukkan pengaruh signifikan dari kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Tarukim Labura juga

Dipindai dengan CamScanner

					terkonfirmasi dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan pentingnya peran pemimpin dalam mengembangkan fungsi manajemen, serta pentingnya disiplin kerja dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.
10.	Tatan Sutanjar & Oyon Saryono (2019).	PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, DAN DISIPLIN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI	Dalam penelitian ini, variabel independen yang digunakan adalah gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja. Sedangkan	Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif (Quantitative Research). Metode kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan disiplin pegawai memiliki pengaruh positif dan

Dipindai dengan CamScanner

			variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan.	adalah rancangan penelitian meliputi pemilihan subjek, teknik pengumpulan data (seperti kuesioner, observasi dan wawancara).	signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi terbukti meningkatkan kinerja pegawai, dan kepemimpinan yang baik juga mengarah pada peningkatan kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dan data dianalisis menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linear berganda.

Dipindai dengan CamScanner

2.3 Hipotesis Penelitian

2.3.3 Pengaruh Pengendalian Personel Terhadap Motivasi Intrinsik

Hipotesis ini menyatakan bahwa ada hubungan positif antara pengendalian personel dan motivasi intrinsik. Pengendalian personel mengacu pada mekanisme dan praktik yang diterapkan oleh organisasi untuk mengelola dan mengatur perilaku serta kinerja karyawan. Motivasi intrinsik merujuk pada dorongan internal dan kesenangan yang dialami individu saat terlibat dalam aktivitas yang mereka anggap menarik, memuaskan, atau bermakna secara pribadi. Hubungan positif antara pengendalian personel dan motivasi intrinsik dapat dijelaskan dengan Teori Determinasi Diri (Self-Determination Theory, SDT), yang menyatakan bahwa individu memiliki kebutuhan psikologis bawaan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Ketika pengendalian personel mendukung kebutuhan-kebutuhan ini, karyawan cenderung mengalami tingkat motivasi intrinsik yang lebih tinggi (Beren van der Kolk, Paula M.G. van Veen-Dirks & Henk J. ter Bogt, 2019). Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: Pengendalian personel berhubungan positif terhadap motivasi intrinsik

2.3.3 Pengaruh Pengendalian Budaya Terhadap Motivasi Intrinsik

Hipotesis ini menyatakan bahwa ada hubungan positif antara pengendalian budaya dan motivasi intrinsik. Pengendalian budaya mencakup norma, nilai, dan keyakinan yang membentuk budaya organisasi serta memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif dan mendukung, yang mendorong otonomi, kerja sama, dan tujuan, dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan (Beren van der Kolk, Paula M.G. van Veen-Dirks & Henk J. ter Bogt, 2019). Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H2: Pengendalian budaya berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik

2.3.3 Pengaruh Pengendalian Tindakan Terhadap Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik

Dipindai dengan CamScanner

Hipotesis ini menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara pengendalian tindakan dan motivasi intrinsik. Ketika pengendalian tindakan diterapkan pada karyawan, hal ini menciptakan tekanan eksternal bagi mereka untuk melakukan aktivitas tertentu (Merchant & van der Stede, 2007). Karyawan menjadi termotivasi secara ekstrinsik ketika kebutuhan mereka dipenuhi secara tidak langsung, karena aktivitas tersebut penting untuk mencapai tujuan lain. Karena pengendalian tindakan melibatkan hubungan instrumental antara suatu tindakan dan hasilnya, kebutuhan karyawan sebagian besar dipenuhi secara tidak langsung dan bukan karena aktivitas itu sendiri. Oleh karena itu, pengendalian tindakan cenderung meningkatkan motivasi ekstrinsik (Beren van der Kolk, Paula M.G. van Veen-Dirks & Henk J. ter Bogt, 2019). Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H3a: Pengendalian tindakan berpengaruh negatif terhadap motivasi intrinsik

H3b: Pengendalian tindakan berpengaruh positif terhadap motivasi ekstrinsik

2.3.5 Pengaruh Pengendalian Hasil Terhadap Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik

Pengendalian hasil digunakan untuk memantau hasil yang dicapai oleh karyawan. Ini juga bisa digunakan untuk membandingkan kinerja yang diharapkan dengan hasil aktual, meminta penjelasan dari pihak yang bertanggung jawab, melakukan intervensi jika diperlukan, dan sebagai dasar untuk memberikan penghargaan atas kinerja yang baik (Groot & Merchant, 2000).

Pengendalian hasil melibatkan intervensi eksternal yang bertujuan membuat karyawan fokus pada aspek kinerja tertentu dan pencapaian target spesifik. Hubungan antara tindakan dan hasilnya mempengaruhi perilaku karyawan. Karena karyawan melihat pengendalian hasil sebagai bentuk kontrol, teori motivasi crowding dan teori determinasi diri (SDT) menyatakan bahwa pengendalian hasil cenderung melemahkan motivasi intrinsik (Bertelli, 2006; Frey & Jegen, 2001). Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H4a: Pengendalian hasil berpengaruh negatif terhadap motivasi intrinsik

H4b: Pengendalian hasil berpengaruh positif terhadap motivasi ekstrinsik

2.3.5 Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja

Dipindai dengan CamScanner

Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat beberapa alasan mengapa motivasi intrinsik berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai di organisasi sektor publik. Pertama, pegawai di sektor publik yang termotivasi secara intrinsik menetapkan tujuan yang menantang untuk diri mereka sendiri guna meningkatkan kompetensi tugas dan kinerja mereka (Cerasoli & Ford, 2014). Kedua, pegawai yang menemukan suatu tugas lebih memotivasi secara intrinsik akan berusaha lebih keras dalam melaksanakan tugas tersebut hanya karena mereka menikmati aktivitas itu. Ketiga, kepuasan dalam mempelajari keterampilan baru juga terkait dengan tingkat motivasi intrinsik (Simons, Dewitte, & Lens, 2004). Dalam sebuah meta-analisis baru-baru ini, ditemukan dukungan kuat untuk klaim bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (Cerasoli et al., 2014).

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Brownell dan McInnes (1986) menemukan hubungan kuat antara jenis motivasi dan kinerja dalam studi survei di kalangan manajer menengah di sektor swasta. Di sektor publik, berbagai penelitian juga menunjukkan adanya hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja (cf. Diefenbach, 2009; Verbeeten, 2008). Hubungan positif antara motivasi ekstrinsik dan kinerja dapat dijelaskan dengan mempertimbangkan tingkat usaha karyawan, yang diasumsikan lebih tinggi ketika karyawan termotivasi secara ekstrinsik, dan tingkat usaha ini selanjutnya mengarah pada kinerja yang lebih tinggi (cf. Courty & Marschke, 2011). Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

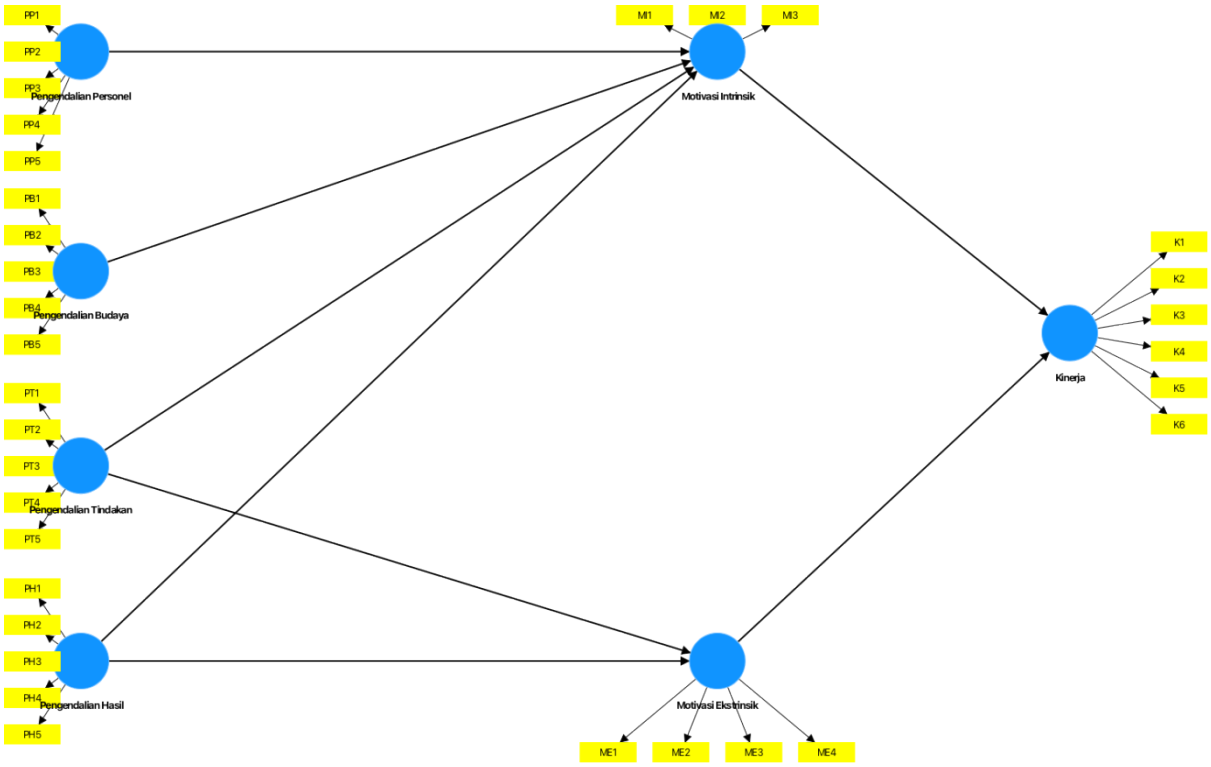
H5: Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja

H6: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja

Dipindai dengan CamScanner

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian mengenai literatur dan hipotesis diatas, maka dapat disajikan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 kerangka konseptual

Dipindai dengan CamScanner

BAB 3
METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian in adalah dengan metode kuantitatif, menggunakan survei melalui kuesioner. Sugiyono (2012:6) menjelaskan metode kuantitatif adalah pendekatan ilmiah yang memandang suatu realita itu dapat diklasifikasikan, kongkrit, teramati dan terukur, hubungan variabelnya bersifat sebab akibat dimana data penelitiannya berupa angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik.

Metode survei dipilih karena pada metode ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji fenomena kompleks terkait pengendalian manajemen dan motivasi yang terjadi dalam keadaan alaminya sekaligus mempertahankan tingkat standarisasi yang diperlukan untuk analisis kuantitatif dan pengujian teori.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:126) populasi merupakan area generalisasi yang terdiri dari subjek atau objek yang dipilih oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dibuat kesimpulannya. Populasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah para pegawai dari CV Tio Craft yang beralamat di Jl. Pengasih - Wates, Dlingo, Banyuroto, Kec. Nanggulan, Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta 55671

Menurut Sugiyono (2004:81), menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sedangkan menurut Siyoto & Sodik (2015), sampel dapat berupa bagian kecil dari populasi yang diambil dengan cara tertentu untuk mewakilinya, atau sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, sampelnya adalah para pegawai CV Tio Craft, *Convenience sampling* adalah metode pengambilan sampel dari anggota populasi yang mudah diperoleh dan mampu memberikan informasi. Dengan demikian, siapa pun yang dapat memberikan informasi, baik secara kebetulan atau secara tidak sengaja bertemu dengan peneliti, dapat digunakan sebagai sampel jika dianggap sesuai sebagai sumber data (Sekaran, 2006).

3.3 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh, serta memuat informasi yang jelas tentang proses pengumpulan dan pengolahan data. Penelitian ini memerlukan data primer untuk mengetahui bagaimana pengendalian manajemen mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan di CV Tio Craft. Menurut Wardiyanta

Dipindai dengan CamScanner

dalam Sugiarto (2017:87), data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari sumber utama, yaitu narasumber.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang akan dibagikan kepada para karyawan CV Tio Craft melalui tautan Google Form yang disebarkan melalui email, chat, dan media sosial lainnya. Kuesioner terdiri dari 33 pertanyaan tertulis yang telah dirancang sebelumnya. Tugas responden adalah menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut. Dalam penelitian deskriptif, kuesioner merupakan cara yang efektif untuk mengumpulkan data kuantitatif. Data ini dapat diberikan secara langsung kepada responden (Sekaran & Bougie, Metode Penelitian Untuk Bisnis, 2017). Kuesioner yang telah dirancang dan didistribusikan berisi pertanyaan-pertanyaan tertulis yang ditujukan kepada karyawan CV Tio Craft.

3.4 Pengukuran Variabel Penelitian

Untuk pengukur penelitian ini, digunakan tujuh variabel, yaitu pengendalian personel, pengendalian budaya, pengendalian tindakan, pengendalian hasil, motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan kinerja. Skala Likert digunakan dalam penelitian ini sebagai skala pengukuran. Sugiyono (2018:152) mendefinisikan skala Likert sebagai alat pengukuran yang digunakan untuk menilai sikap, pendapat, dan pandangan seseorang atau sekelompok orang terhadap peristiwa sosial. Dalam penelitian ini, variabel dinilai menggunakan skala Likert dari 1 hingga 7. Nilai direntang 1-3 menunjukkan tingkat ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan kuesioner yang diantarannya Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Tidak Setuju (CS), nilai 4 menunjukkan Netral (N) dan nilai direntang 5-7 menunjukkan tingkat kesetujuan responden yang diantaranya Cukup Setuju (S), Setuju (S) dan sangat setuju (SS) terhadap pernyataan kuesioner.

3.4.2 Variabel Independen/Bebas

Menurut Sugiyono (2017:39), variable independen (bebas) adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan timbulnya atau perubahan variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini, variabel independennya yaitu pengendalian manajemen yang mencakup pengendalian personel, budaya, tindakan dan hasil.

3.4.2 Variabel Dependen/Terikat

Menurut Sugiyono (2019:69), variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau akibat dari adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini, variabel dependennya yaitu kinerja pegawai.

3.4.3 Variabel Intervening/Mediasi

Dipindai dengan CamScanner

Menurut Sugiyono (2019:39), variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen sehingga membuat hubungan tersebut menjadi tidak langsung dan tidak dapat diamati atau diukur secara langsung. Variabel ini bertindak sebagai perantara antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak secara langsung memengaruhi perubahan atau kemunculan variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel interveningnya yaitu motivasi kerja yang mencakup motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1 Analisis Deskriptif

Sugiyono (2017: 147) mengungkapkan bahwa analisis deskriptif adalah cara yang digunakan untuk menjelaskan atau mengevaluasi hasil penelitian, tetapi tidak digunakan untuk mengambil kesimpulan yang lebih umum. Untuk menjelaskan lebih rinci, dalam penelitian ini, data akan disajikan menggunakan tabel standar atau distribusi frekuensi, grafik, diagram, dan penjelasan mengenai kelompok dan variasi dalam kelompok.

3.5.2 Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)

Santoso (2012:14) SEM (Structural Equation Modelling) adalah teknik analisis multivariat yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel, sehingga informasi atau hasil yang dicapai mendekati tingkat keakuratan

Dalam penelitian ini, *Partial Least Square* (PLS) dipilih sebagai metode analisis karena peneliti ingin mengeksplorasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang akan dihubungkan oleh variabel intervening. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti berharap dapat mengurangi potensi kesalahan pengukuran yang mungkin terjadi jika hubungan tersebut dianalisis secara langsung, sehingga menjadikan keunggulan metode analisis ini dibandingkan dengan metode analisis regresi.

3.5.3 Anlisis *Partial Least Square* (PLS)

Partial Least Square atau PLS adalah suatu jenis model dalam *Structural Equation Modelling* (SEM) yang menggunakan komponen atau varian sebagai dasarnya. Herman Wold pertama kali memperkenalkan PLS secara luas pada

Dipindai dengan CamScanner

tahun 1974. Menurut Ghozali (2006), PLS adalah pendekatan alternatif yang mengubah fokus dari SEM berbasis kovarian, yang sering digunakan untuk menguji kausalitas atau teori, menjadi pendekatan yang lebih berorientasi pada model prediksi.

Analisis PLS terdiri dari dua sub-model, yakni model struktural yang sering disebut *inner model* dan model pengukuran yang sering disebut *outer model*. *Inner model* menggambarkan sejauh mana konstruk saling memengaruhi, sementara *outer model* menjelaskan cara indikator menggambarkan variabel laten yang akan diukur.

3.6 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model merujuk pada penjelasan tentang bagaimana konstruk laten terkait dengan indikatornya. *Outer model*, yang juga dikenal sebagai hubungan luar atau model pengukuran, menggambarkan bagaimana karakteristik konstruk dinyatakan melalui variabel yang dapat diamati. Dalam pengujian *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model.

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai apakah suatu kuesioner atau instrumen merupakan alat yang sah atau benar dalam mengukur apa yang seharusnya diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Ghozali (2009) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner.. Uji validitas berdasarkan pada metode PLS, meliputi:

3.6.1.1 Convergent Validity

Convergent validity mengevaluasi sejauh mana ada hubungan yang signifikan antara konstruk dan variabel laten. Ketika menilai *convergent validity* melalui pemeriksaan reliabilitas item secara individu, dapat memperhatikan *loading factor* yang telah dinormalisasi. *Loading factor* yang dinormalisasi ini mencerminkan tingkat korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstruk tersebut. Korelasi dianggap sah jika nilainya melebihi 0,5.

Dipindai dengan CamScanner

3.6.1.2 Discriminant Validity

Ketika membandingkan discriminant validity dan s*quareroot of average variance extracted* (AVE), peneliti dapat mengevaluasi sejauh mana model pengukuran dapat dibedakan. Evaluasi ini melibatkan pengukuran *cross loading* antara konstruk dan indikatornya. Jika korelasi antara konstruk dan indikator lebih besar daripada korelasi dengan konstruk lain, itu berarti konstruk laten lebih baik dalam memprediksi indikatornya. Untuk mencapai *discriminant validity* yang baik, nilai AVE harus lebih besar daripada korelasi antara konstruk. Dalam beberapa rekomendasi, nilainya sebaiknya melebihi 0,5.

3.6.1.3 Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE yang diinginkan sebaiknya melebihi 0.5.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017: 130) menyatakan bahwa uji reabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Keandalan atau reliabilitas sebuah kuesioner menunjukkan sejauh mana jawaban seseorang pada pernyataan konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Uji reabilitas bisa dinilai dengan *Composite Reability* dan *Cronbach Alpha*. Instrumen (kuesioner) dianggap andal jika nilai *Cronbach Alpha melebihi* 0,60, sesuai dengan pandangan Sugiyono (2013:128).

3.6.2.1 Composite Reliability

Data dengan *composite reliability* di atas 0,7 menandakan bahwa data tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

3.6.2.2 Cronbach Alpha

Instrumen (kuesioner) dianggap andal jika nilai *Cronbach Alpha* melebihi 0,60, sesuai dengan pandangan Sugiyono (2013:128).

3.7 Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji hipotesis. Evaluasi model struktural melibatkan analisis R^2 (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen serta nilai statistik t untuk

Dipindai dengan CamScanner

menguji koefisien jalur. Seberapa besar pengaruh dari semua variabel independen terhadap variabel dependen tercermin dalam nilai R Square (R^2), yang berkisar antara nol hingga satu. Semakin mendekati satu nilai R Square (R^2), semakin besar persentase pengaruh yang terjadi. Ini menunjukkan kualitas model prediksi dalam penelitian yang diajukan. Semakin tinggi nilai R2, semakin baik model prediksi dari penelitian tersebut (Ghozali, 2006).

3.8 Pengujian Hipotesis

Hipotesis diuji menggunakan metode *resampling bootstrapping* yang dikembangkan oleh Geisser dan Stone. Statistik uji yang digunakan adalah uji t. Penggunaan metode *resampling* memungkinkan pengujian data tanpa harus bergantung pada asumsi distribusi normal atau ukuran sampel yang besar (setidaknya 30). Pengujian dilakukan dengan uji t, dan jika hasilnya menghasilkan nilai $p \leq 0{,}05$ (alpha 5%), maka kesimpulan signifikan dapat diambil, dan sebaliknya.

Dipindai dengan CamScanner

BAB IV
PEMBAHASAN

4.1 Analisis Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan CV Tio Craft yang berlokasi di Kabupaten Kulon Progo, Yogyakarta.. Identitas responden yang diuraikan dalam penelitian ini mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan lama masa kerja di CV Tio Craft

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dibedakan dalam dua kategori, yaitu responden dengan jenis kelamin laki-laki dan responden dengan jenis kelamin perempuan. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelaminnya dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	15	45%
Perempuan	18	55%
Jumlah	33	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa 18 orang atau 55% responden didominasi oleh perempuan dan sisanya sebesar 15 orang atau 47% responden berjenis kelamin laki-laki

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia diklasifikasikan dalam empat kategori, yaitu responden yang berusia 20-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun dan responden dengan usia diatas 51 tahun. Deskripsi responden berdasarkan usianya dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Dipindai dengan CamScanner

Usia	Jumlah	Presentase
20-30 tahun	14	43%
31-40 tahun	8	24%
41-50	11	33%
Diatas 51 tahun	0	0%
Jumlah	33	100%

Sumber: Hasil pengolahan data, 2024

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 20-30 tahun dengan jumlah 14 responden dengan presentase sebesar 43%. Kemudian sebesar 24% atau 8 responden berusia 31-40 tahun, sebesar 33% atau 11 responden berusia 41-50 tahun, dan 0% atau 0 responden yang berusia diatas 51 tahun.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan jenjang Pendidikan dibedakan dalam enam kategori, yaitu responden dengan tingkat Pendidikan terakhir SMP, SMA, D3, S1, S2, dan S3. Deskripsi responden berdasarkan Pendidikan terakhirnya dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
SMP	11	33%
SMA	19	58%
D3	1	3%
S1	2	6%
S2	0	0%

Dipindai dengan CamScanner

S3	0	0%
Jumlah	33	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan terakhir SMA dengan jumlah 19 responden atau sebesar 58%. Kemudian 11 responden atau sebesar 33% berpendidikan terakhir SMP, sebesar 1 responden atau 3% berpendidikan terakhir D3 dan sebesar 2 responden atau sebesar 6% berpendidikan terakhir S1.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan pengalaman bekerja di CV Tio Craft adalah jangka waktu responden pertama kali bekerja di CV Tio Craft sampai dengan menjadi responden dalam penelitian ini. Berdasarkan pengalamannya bekerja, responden dibedakan dalam 5 kategori yaitu 0-10 tahun, 11-20 tahun, 21-30 tahun, 31-40 tahun dan diatas 40 tahun. Deskripsi responden berdasarkan pengalaman bekerja dapat diliat pada tabel 4.4.

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja

Pengalaman Bekerja	Jumlah	Presentase
0-10 tahun	25	76%
11-20 tahun	5	15%
21-30 tahun	3	9%
31-40 tahun	0	0%
Diatas 41 tahun	0	0%
Jumlah	33	100%

Dipindai dengan CamScanner

4.2 Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran)

Evaluasi *outer model* yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melalui uji validitas yang meliputi *convergent validity* dan *discriminant validity,* serta uji reabilitas yang meliputi *composite reliability* dan *Cronbach's alpha.*

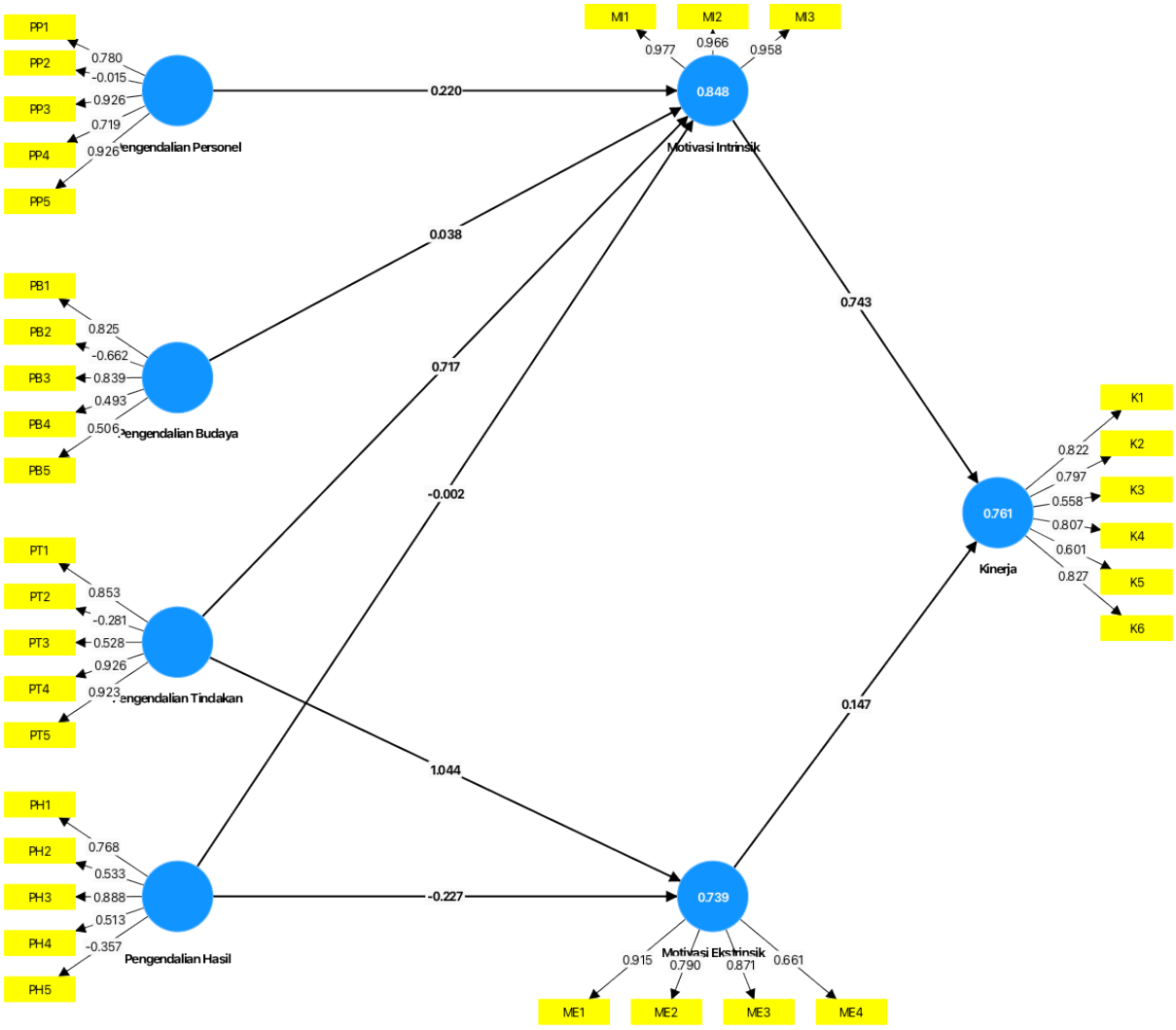
4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah *construct* sudah memadai untuk digunakan dalam penelitian

4.2.1.1 Convergent Validity

Untuk menguji *convergent validity* sendiri, terdapat dua tahap yang harus dilakukan, yaitu pengujian *loading factor*. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengevaluasi nilai yang dimiliki oleh setiap indikator yang diukur. Pada SmartPLS, Langkah ini dilakukan melalui menu *Outer Loading*. Agar dapat dianggap indikator memadai untuk digunakan dalam penelitian, nilai *outer loading* harus melebihi 0,6. Nilai-nilai *outer loading* indikator dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.1.

Dipindai dengan CamScanner



Gambar 4. 1 Hasil Uji Convergent Validity 1

Berdasarkan Gambar 4.1, nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel Pengendalian Personel, Pengendalian Budaya, Pengendalian Tindakan, Pengendalian Hasil, Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Kinerja

Tabel 4. 5 Nilai Uji Convergent Validity 1

Variabel	Indikator	*Outer Loading*	Keterangan
Pengendalian Personal	PP1	0.780	Valid
	PP2	-0.015	Tidak Valid
	PP3	0.926	Valid
	PP4	0.719	Valid
	PP5	0.926	Valid
	PB1	0.825	Valid

Dipindai dengan CamScanner

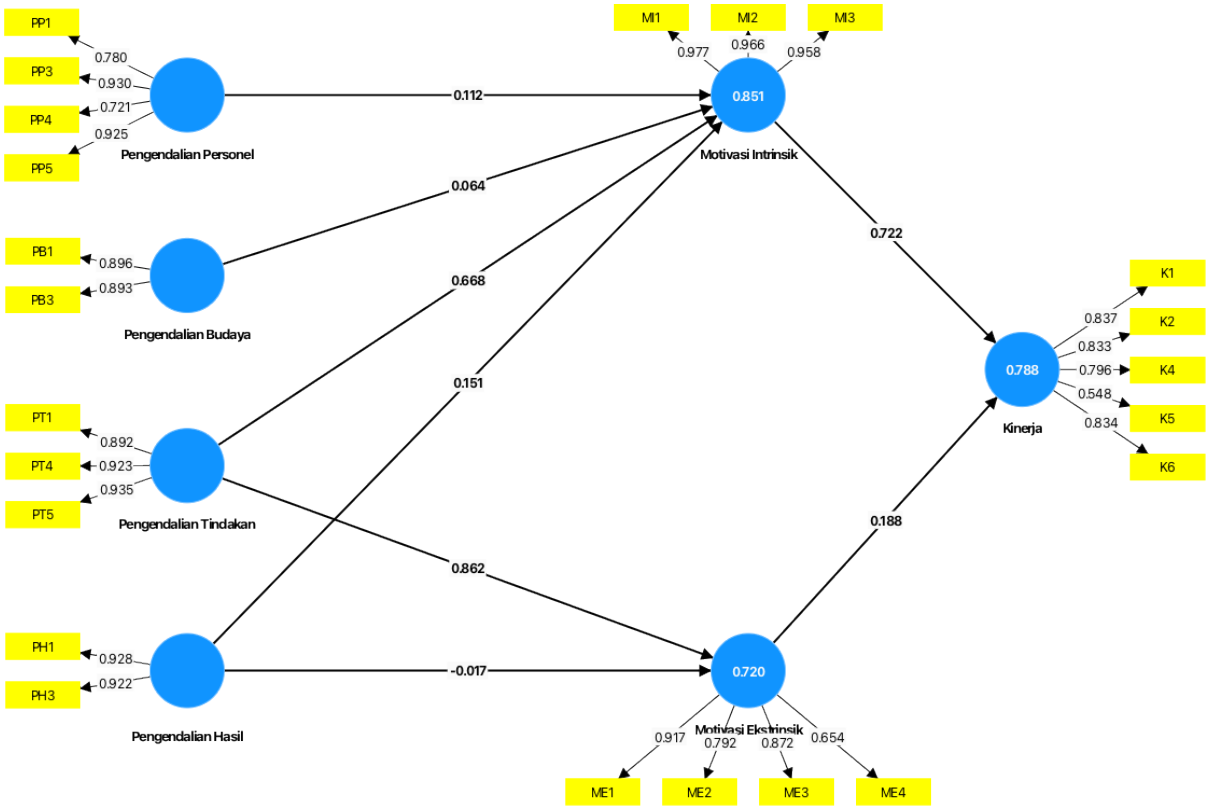
Pengendalian Budaya	PB2	-0.662	Tidak Valid
	PB3	0.839	Valid
	PB4	0.493	Tidak Valid
	PB5	0.506	Tidak Valid
Pengendalian Tindakan	PT1	0.854	Valid
	PT2	-0.281	Tidak Valid
	PT3	0.528	Tidak Valid
	PT4	0.926	Valid
	PT5	0.923	Valid
Pengendalian Hasil	PH1	0.768	Valid
	PH2	0.533	Tidak Valid
	PH3	0.888	Valid
	PH4	0.513	Tidak Valid
	PH5	-0.357	Tidak Valid
Motivasi Intrinsik	MI1	0.977	Valid
	MI2	0.966	Valid
	MI3	0.958	Valid
Motivasi Ekstrinsik	ME1	0.915	Valid
	ME2	0.790	Valid
	ME3	0.871	Valid
	ME4	0.661	Valid
Kinerja	K1	0.822	Valid
	K2	0.797	Valid
	K3	0.558	Tidak Valid
	K4	0.807	Valid
	K5	0.601	Valid
	K6	0.827	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Dari data diatas nilai *outer loading* masih ada yang dibawah 0,6 oleh karena itu indikator tersebut harus dihilangkan/dihapus karena tidak valid, kemudian dihitung ulang nilai *loading factor*nya. Dari 33 indikator yang digunakan, terdapat 10 indikator dengan *loading factor* dibawah 0,6 sehingga hanya ada 23 indikator yang dapat digunakan

Dipindai dengan CamScanner

penelitian. Berikut adalah nilai *loading factor* setelah 10 indikator yang memiliki nilai dibawah 0,6 dihilangkan.



Gambar 4. 2 Hasil Uji Convergent Validity 2

Berdasarkan Gambar 4.2, nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel Pengendalian Personel, Pengendalian Budaya, Pengendalian Tindakan, Pengendalian Hasil, Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Kinerja setelah dihilangkan indikator yang tidak valid ditunjukkan pada Tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Nilai Uji Convergent Value 2

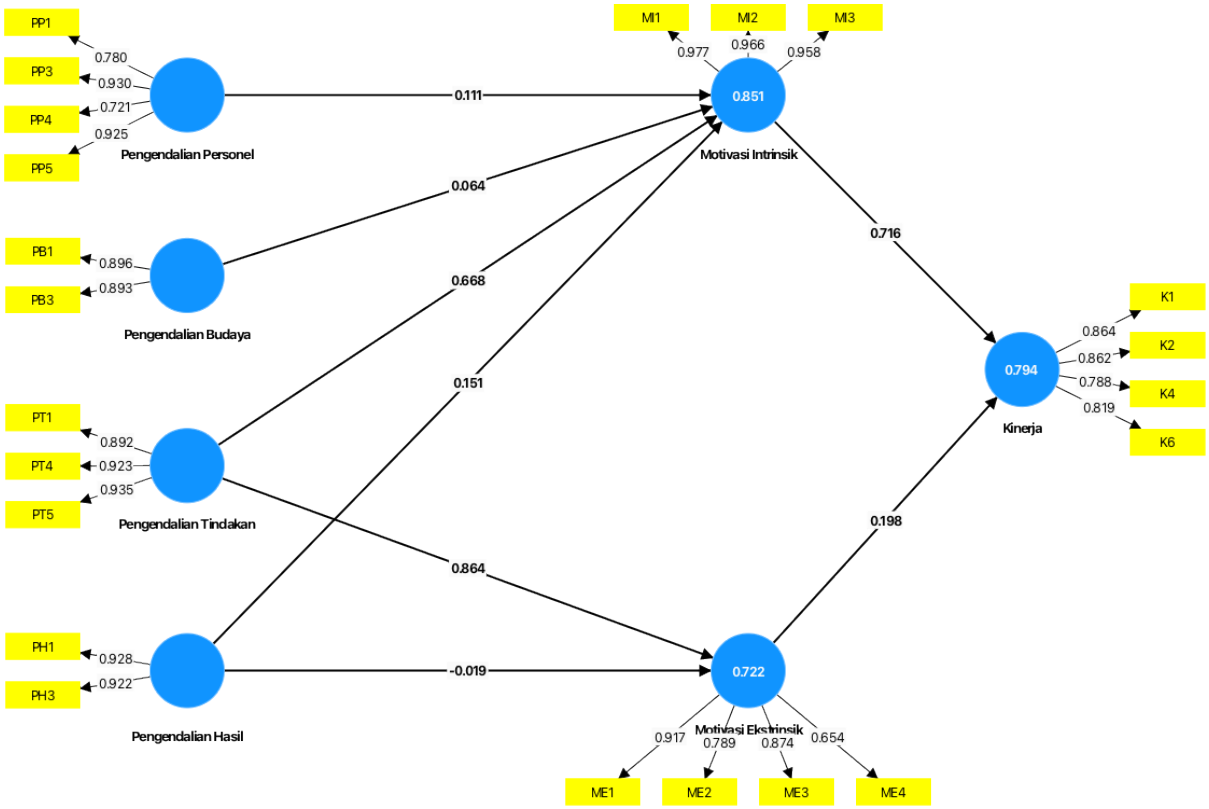
Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Pengendalian Personel	PP1	0.780	Valid
	PP3	0.930	Valid
	PP4	0.721	Valid
	PP5	0.925	Valid
Pengendalian Budaya	PB1	0.896	Valid
	PB3	0.893	Valid
	PT1	0.892	Valid

Dipindai dengan CamScanner

Pengendalian Tindakan	PT4	0.923	Valid
	PT5	0.935	Valid
Pengendalian Hasil	PH1	0.928	Valid
	PH3	0.922	Valid
Motivasi Intrinsik	MI1	0.977	Valid
	MI2	0.966	Valid
	MI3	0.958	Valid
Motivasi Ekstrinsik	ME1	0.917	Valid
	ME2	0.792	Valid
	ME3	0.872	Valid
	ME4	0.654	Valid
Kinerja	K1	0.837	Valid
	K2	0.833	Valid
	K4	0.796	Valid
	K5	0.548	Tidak Valid
	K6	0.834	Valid

Data berikut merupakan nilai *outer loading* yang sebelumnya ada indikator dibawah 0,6 kemudian dihilangkan/dihapus, kemudian dihitung ulang dan mendapatkan hasil dari 23 indikator yang digunakan, terdapat 1 indikator dengan *loading factor* dibawah 0,6 sehingga hanya ada 22 indikator yang dapat digunakan untuk penelitian. Berikut adalah nilai *loading factor* setelah 1 indikator yang memiliki nilai 0,6 dihilangkan/dihapus.

Dipindai dengan CamScanner



Gambar 4. 3 Hasil Uji Convergent Validity 3

Berdasarkan Gambar 4.3, nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel Pengendalian Personel, Pengendalian Budaya, Pengendalian Tindakan, Pengendalian Hasil, Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Kinerja setelah dihilangkan indikator yang tidak valid ditunjukkan pada Tabel 4.7

Tabel 4. 7 Nilai Uji Convergent Validity 3

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Pengendalian Personal	PP1	0.780	Valid
	PP3	0.930	Valid
	PP4	0.721	Valid
	PP5	0.925	Valid

Dipindai dengan CamScanner

Pengendalian Budaya	PB1	0.896	Valid
	PB3	0.893	Valid
Pengendalian Tindakan	PT1	0.892	Valid
	PT4	0.923	Valid
	PT5	0.935	Valid
Pengendalian Hasil	PH1	0.928	Valid
	PH3	0.922	Valid
Motivasi Intrinsik	MI1	0.977	Valid
	MI2	0.966	Valid
	MI3	0.958	Valid
Motivasi Ekstrinsik	ME1	0.917	Valid
	ME2	0.789	Valid
	ME3	0.874	Valid
	ME4	0.654	Valid
Kinerja	K1	0.864	Valid
	K2	0.862	Valid
	K4	0.788	Valid
	K6	0.819	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Dipindai dengan CamScanner

Berikut adalah data setelah menghilangkan indikator dengan *loading factor* dibawah 0,6 dan dilakukan penghitungan ulang. Hasilnya dari 22 indikator yang tersisa memiliki *loading factor* paling kecil 0.654 dan paling besar 0.977 sehingga indikator yang ada sudah valid untuk pengujian berikutnya.

Pengujian berikutnya adalah melihat nilai AVE (Average Variance Extracted) yang digunakan untuk melihat nilai dari setiap variabel yang diukur. AVE ada pada menu *construct reliability and validity*. Variabel yang memenuhi syarat AVE adalah jika nilai AVE diatas 0,5. Tabel 4.8 menunjukkan nilai AVE dari variabel yang digunakan

Tabel 4. 8 Hasil Uji Average Variance Extracted(AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Pengendalian Personel	0.712	Valid
Pengendalian Budaya	0.800	Valid
Pengendalian Tindakan	0.841	Valid
Pengendalian Hasil	0.856	Valid
Motivasi Intrinsik	0.935	Valid
Motivasi Ekstrinsik	0.664	Valid
Kinerja	0.696	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Dari data diatas bisa diketahui untuk nilai AVE paling besar adalah Motivasi Intrinsik dengan nilai sebesar 0.935 dan nilai yang paling kecil adalah Motivasi Intrinsik dengan nilai sebesar 0.664, maka dari data diatas semua variabel sudah memadai.

Dipindai dengan CamScanner

4.2.1.2 *Discriminant Validity*

Pengujian validitas diskriminan dilakukan dalam tiga langkah, yaitu dengan menggunakan Fornell-Larcker criterion, HTMT, dan crossloading melalui opsi validitas diskriminan pada aplikasi SmartPLS 4. Fornell-Larcker criterion digunakan untuk mengukur korelasi antara suatu variabel dengan dirinya sendiri serta korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lain. Suatu variabel dianggap layak untuk digunakan dalam penelitian jika memenuhi kriteria, yaitu nilai korelasinya dengan dirinya sendiri lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan variabel lain. Tabel4.9 menunjukkan nilai *Fornell-Larcker criterion* dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4. 9 Hasil Uji fornell-Larcker criterion

Variabel / Variabel	Kinerja	Motivasi ekstrinsik	motivasi intrinsik	pengendalian budaya	pengendalian hasil	pengendalian personel	pengendalian tindakan
kinerja	**0,834**						
motivasi Ekstrinsik	0,808	**0,815**					
motivasi Intrinsik	0,885	0,852	**0,967**				
pengendalian Budaya	0,706	0,697	0,653	**0,895**			
pengendalian Hasil	0,700	0,622	0,765	0,443	**0,925**		
pengendalian Personel	0,719	0,668	0,773	0,510	0,809	**0,844**	
pengendalian Tindakan	0,897	0,850	0,909	0,696	0,742	0,758	**0,917**

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Dipindai dengan CamScanner

Dari data diatas diperoleh bahwa terdapat 2 nilai antar variabel yang tidak memenuhi standar yaitu nilai variabel kinerja antar variabel kinerja dan variabel motivasi ekstrinsik antara variabel motivasi ekstrinsik karena kedua nilai antara variabel tersebut nilainya tidak lebih tinggi daripada nilai korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lainnya. Untuk nilai validitas diskriminan dari indicator lainnya sudah memenuhi standar yang diperlukan

Pengujian selanjutnya adalah melihat nilai dari HTMT. Nilai syarat dari HTMT adalah dibawah 0,90. Hair et al (2019) merekomendasikan HTMT karena ukuran *discriminant validity* dinilai lebih sensitif atau akurat dalam mendeteksi *discriminant valditiy*.

Tabel 4. 10 Hasil Uji HTMT

Variabel / Variabel	Kinerja	Motivasi ekstrinsik	motivasi intrinsik	pengendalian budaya	pengendalian hasil	pengendalian personel	pengendalian tindakan
kinerja							
motivasi Ekstrinsik	0,920						
motivasi Instrinsik	0,966	0,935					
pengendalian Budaya	0,886	0,852	0,767				
pengendalian Hasil	0,816	0,737	0,855	0,561			
pengendalian Personel	0,778	0,770	0,812	0,588	0,922		
pengendalian Tindakan	1,01	0,957	0,972	0,845	0,857	0,825	

Sumber: Pengolahan Data, 2024

Dipindai dengan CamScanner

Dari informasi tabel 4. 10 dapat diketahui bahwa pengujian nilai HTMT terdapat 14 pasangan variabel yang dibawah 0,90 namun, masih ada 7 pasangan variabel yang masih memiliki nilai diatas 0,90. Variabel membagi variasi item pengukuran terhadap item yang mengukurnya lebih kuat dibandingkan membagi varians pada item variabel lainnya.

Selanjutnya adalah melihat nilai *crossloading* untuk mengetahui apakah indikator dan variabel yang digunakan berkorelasi satu sama lain. Jika nilai korelasi antara indikator dan salah satu variabelnya lebih besar daripada nilai korelasi antara indikator dan variabel lainnya, ini menunjukkan bahwa variabel tersebut memprediksi ukuran bloknya dengan lebih baik daripada blok lainnya. Nilai *croosloading* penelitian ditunjukkan dalam Tabel 4.11.

Tabel 4. 11 Hasil Uji Crossloading

Variabel / Variabel	Kinerja	Motivasi ekstrinsik	motivasi intrinsik	pengendalian budaya	pengendalian hasil	pengendalian personel	pengendalian tindakan
K1	**0,864**	0,701	0,725	0,718	0,612	0,561	0,763
K2	**0,862**	0,670	0,720	0,652	0,505	0,563	0,766
K4	**0,788**	0,556	0,649	0,536	0,426	0,386	0,607
K6	0,819	0,746	0,836	0,460	0,750	0,831	0,829
ME1	0,736	**0,917**	0,809	0,619	0,677	0,638	0,796
ME2	0,488	**0,789**	0,576	0,515	0,421	0,441	0,551

Dipindai dengan CamScanner

ME3	0,832	**0,874**	0,794	0,747	0,490	0,492	0,815
ME4	0,488	**0,654**	0,534	0,301	0,404	0,637	0,536
MI1	0,879	0,821	**0,977**	0,622	0,756	0,757	0,905
MI2	0,867	0,840	**0,966**	0,677	0,684	0,672	0,866
MI3	0,819	0,810	**0,958**	0,594	0,780	0,812	0,865
PB1	0,594	0,771	0,588	**0,896**	0,387	0,492	0,651
PB3	0,669	0,586	0,580	**0,893**	0,407	0,419	0,594
PH1	0,636	0,653	0,670	0,408	**0,928**	0,695	0,669
PH3	0,660	0,495	0,748	0,412	**0,922**	0,804	0,704
PP1	0,490	0,548	0,513	0,378	0,496	**0,780**	0,553
PP3	0,739	0,725	0,776	0,581	0,820	**0,825**	0,798
PP4	0,352	0,255	0,417	0,136	0,495	**0,825**	0,370
PP5	0,730	0,620	0,791	0,501	0,816	**0,825**	0,728
PT1	0,797	0,696	0,809	0,627	0,725	0,825	**0,892**
PT4	0,813	0,805	0,868	0,592	0,764	0,825	**0,923**
PT5	0,857	0,831	0,822	0,697	0,556	0,825	**0,935**

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Hasil penelitian menunjukkan nilai *crossloading* hampir semua indikator dengan variabelnya lebih besar daripada korelasi indikator dengan dengan variabel lainnya dan hanya ada 1 indikator yang memiliki variabel lebih kecil daripada korelasi indikator yaitu K6.

Dipindai dengan CamScanner

Dari empat tahap pengujian validitas masih ada nilai yang belum sesuai standar sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator dan variabel yang digunakan dalam penelitian ini belum memenuhi *convergent validity* dan *discriminant validity*

4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur konsistensi kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Metrik yang digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas yaitu Stabilitas, konsistensi, daya prediksi, dan akurasi. Jika jawaban kuesioner terhadap pertanyaan dan pernyataan konsisten dari waktu ke waktu, maka kuesioner dikatakan *reliable* atau handal. *Composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* adalah dua metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas.

4.2.2.1 *Composite Reliability*

Composite reliability merupakan metode untuk menghitung nilai reliabilitas sebenarnya dari suatu variabel. Variabel bisa dikatakan *reliable* ketika nilai *composite reliability*nya lebih besar dari 0,7

Tabel 4. 12 Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Pengendalian Personel	0,907	Reliable
Pengendalian Budaya	0,889	Reliable
Pengendalian Tindakan	0,941	Reliable
Pengendalian Hasil	0,922	Reliable
Motivasi Intrinsik	0,977	Reliable
Motivasi Ekstrinsik	0,886	Reliable
Kinerja	0,901	Reliable

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Hasil uji *composite reliability* diatas menunjukkan bahwa semua variabel bersifat *reliable* dimana variabel yang paling kecil adalah 0,886 yaitu variabel Motivasi Ekstrinsik dan

Dipindai dengan CamScanner

yang paling besar adalah 0,977 yaitu variabel Motivasi Intrinsik.

4.2.2.2 *Cronbach's Alpha*

Syarat nilai *cronbach's alpha* nilai harus lebih besar dari 0,6 maka variabel atau konstruk tersebut bisa dikatakan reliabel.

Tabel 4. 13 Hasil Uji Cronbach's Alpha

Variabel	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Pengendalian Personel	0,863	Reliable
Pengendalian Budaya	0,751	Reliable
Pengendalian Tindakan	0,905	Reliable
Pengendalian Hasil	0,831	Reliable
Motivasi Intrinsik	0,965	Reliable
Motivasi Ekstrinsik	0,828	Reliable
Kinerja	0,854	Reliable

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Dari tabel 4. 13 dapat diketahui hasil uji *Cronbach's Alpha* bahwa semua variabel atau kontruksi sudah bersifat *reliable*. Nilai variabel paling kecil adalah 0,751 yaitu variabel Pengendalian Budaya dan nilai variabel paling besar adalah 0,965 yaitu variabel Motivasi Intrinsik.

4.3 Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural)

Evaluasi *Inner Model* dalam pengujian hipotesis terkait pengaruh antar variabel penelitian melibatkan tiga tahap utama. Pertama, dilakukan pengecekan terhadap multikolinieritas antar variabel menggunakan *Inner* VIF (*Variance Inflated Factor*). Sebuah nilai *Inner* VIF di bawah 5 menandakan ketiadaan multikolinieritas antara variabel tersebut (Hair et al., 2021).

Langkah kedua adalah pengujian hipotesis antar variabel melalui pemeriksaan nilai *T Statistik* atau *p-value*. Jika nilai T Statistik lebih besar dari 1,96 (T Tabel) atau *p-value* kurang dari 0,05, maka terdapat pengaruh signifikan antar variabel. Di

Dipindai dengan CamScanner

samping itu, hasil pengujian dan interval kepercayaan 95% dari estimasi koefisien path juga perlu dilaporkan.

Tahap ketiga melibatkan pengukuran nilai f square, yang mengindikasikan besarnya pengaruh variabel secara langsung pada struktur model. Nilai f square sebesar 0,02 menunjukkan dampak rendah, 0,15 menunjukkan dampak moderat, dan 0,35 menunjukkan dampak tinggi (Hair et al.,2021) Selain itu, f square untuk efek mediasi disebut statistik upsilon v, yang diperoleh dengan menguadratkan koefisien mediasi (Lachowicz et al., 2018), yang diterjemahkan oleh (Ogbeibu et al., 2021), menunjukkan bahwa dampak mediasi dapat diklasifikasikan sebagai rendah (0.01), sedang (0.075), dan tinggi (0.175). Pengujian keseluruhan model melibatkan R Square, dengan kriteria yang ditetapkan oleh Chin (1998), yaitu 0.19 untuk dampak rendah, 0.33 untuk dampak moderat, dan 0.66 untuk dampak tinggi. Selain itu, Q Square juga diukur dan nilai yang lebih tinggi dari 0 dianggap sebagai indikasi bahwa model memiliki kelebihan prediktif.

4.3.1 Uji Multikolinier *Inner* VIF

Untuk menjalankan pengujian hipotesis pada evaluasi *inner model* penting untuk sebelumnya menilai apakah terdapat multikolinieritas antara variabel dengan menggunakan ukuran statistik *Inner* VIF. Hasil estimasi menunjukkan bahwa nilai *Inner* VIF < 5, yang menandakan tingkat multikolinieritas antara variabel rendah. Temuan ini memperkuat kesimpulan bahwa estimasi parameter dalam SEM-PLS bersifat *robust* atau tidak bias. Tabel 4.14 menunjukkan nilai dari *inner* VIF.

Tabel 4. 14 Inner VIF

	Kinerja	Motivasi Ekstrinsik	Motivasi Intrinsik
Kinerja			
Motivasi Ekstrinsik	3.648		
Motivasi Intrinsik	3.648		
Pengendalian Budaya			1.993
Pengendalian Hasil		2.224	3.344

Dipindai dengan CamScanner

	Kinerja	Motivasi Ekstrinsik	Motivasi Intrinsik
Pengendalian Personel			3.456
Pengendalian Tindakan		2.224	3.893

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

4.3.2 Uji Hipotesis

Tabel 4. 15 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Path *Coefficient*	p-value	95% Interval Kepercayaan Path *Coefficient*		*f square*
			Batas Bawah	Batas Atas	
Pengendalian Personel -> Motivasi Intrinsik (H1)	0.111	0.621	-0.239	0.661	0.024
Pengendalian Budaya -> Motivasi Intrinsik (H2)	0.064	0.684	-0.167	0.434	0.014
Pengendalian Tindakan -> Motivasi Intrinsik (H3a)	0.668	0.002	0.132	0.948	0.768
Pengendalian Tindakan -> Motivasi Ekstrinsik (H3b)	0.864	0.000	0.570	1.084	1.209
Pengendalian Hasil -> Motivasi Intrinsik (H4a)	0.151	0.292	-0.148	0.413	0.046
Pengendalian Hasil -> Motivasi Ekstrinsik (H4b)	-0.019	0.925	-0.494	0.270	0.001
Motivasi Intrinsik -> Kinerja (H5)	0.716	0.000	0.250	0.994	0.682
Motivasi Ekstrinsik -> Kinerja (H6)	0.198	0.275	-0.093	0.624	0.052

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diatas, maka diketahui sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (H1) Pengendalian Personel berhubungan positif terhadap motivasi intrinsik **ditolak** yaitu tidak adanya pengaruh yang signifikan dari pengendalian personel terhadap motivasi intrinsik dengan *path coeffisien* (0.111) dan *p-value (0.621>0.05).* Setiap perubahan pada pengendalian personel maka akan meningkatkan motivasi intrinsik dari para pegawai CV Tio Craft. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian personel dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai terletak

Dipindai dengan CamScanner

antara -0.239 sampai 0.661. Meskipun demikian keberadaan pengendalian personel dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural (f square*= 0.024*)*. Perlunya program peningkatan pengendalian personel pada suatu perusahaan dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai sebesar 0.661

2. Hipotesis kedua (H2) Pengendalian budaya berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik **ditolak** yaitu adanya pengaruh yang signifikan dari pengendalian budaya terhadap motivasi intrinsik dengan *path coeffisien* (0.064) dan *p-value* (0.684>0.05). Setiap perubahan pada pengendalian budaya maka akan meningkatkan motivasi intrinsik dari para pegawai CV Tio Craft. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian budaya dalam meningkatkan motivasi intrinsik terletak antara -0.167 sampai 0.434. Meskipun demikian keberadaan pengendalian budaya dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural* (*f square*= 0.014). Perlunya program peningkatan pengendalian budaya pada suatu perusahaan dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai sebesar 0.434.
3. Hipotesis ketiga a (H3a) pengendalian Tindakan berpengaruh negatif terhadap motivasi intrinsik **ditolak** yaitu adanya pengaruh yang signifikan dari pengendalian tindakan terhadap motivasi intrinsik dengan *path coeffisien* (0.668) dan *p value* (0.002<0.05). setiap perubahan pada pengendalian tindakan maka akan meningkatkan motivasi intrinsik dari para pegawai CV Tio Craft. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian tindakan dalam meningkatkan motivasi intrinsik terletak antara 0.132 sampai 0.948. Meskipun demikian keberadaan pengendalian tindakan dalam meningkatkan pegawai mempunyai pengaruh tinggi dalam *level structural* (*f square* = 0768) Perlunya program peningkatan pengendalian tindakan pada suatu perusahaan dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai sebesar 0.948
4. Hipotesis ketiga b (H3b) Pengendalian tindakan berpengaruh positif terhadap motivasi ekstrinsik **diterima** yaitu adanya

Dipindai dengan CamScanner

pengaruh yang signifikan dari pengendalian terhadap motivasi ekstrinsik dengan *path coeffisien* (0.864) dan *p-value* (0.000<0.05). Setiap perubahan pada pengendalian tindakan maka akan meningkatkan motivasi ekstrinsik dari para pegawai CV Tio Craft. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian tindakan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik terletak antara 0.570 sampai 1.084. Meskipun demikian keberadaan pengendalian tindakan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik pegawai mempunyai pengaruh tinggi dalam *level structural* (*f square* = 1.209). perlunya program peningkatan pengendalian tindakan pada suatu perusahaan akan meningkatkan motivasi ekstrinsik pegawai sebesar 1.084.

5. Hipotesis empat a (H4a) Pengendalian Hasil berpengaruh negatif terhadap motivasi intrinsik **ditolak** yaitu adanya pengaruh yang signifikan dari pengendalian hasil terhadap motivasi intrinsik dengan *path coefficient* (0.151) dan *p-value* (0.292>0.05). Setiap perubahan pada pengendalian hasil maka akan meningkatkan motivasi intrinsik dari para pegawai CV Tio Craft. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian hasil dalam motivasi intrinsik terletak antara -0.148 sampai 0.413. Meskipun demikian keberadaan pengendalian hasil dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural* (*f square* = 0.046). Perlunya program peningkatan pengendalian hasil pada suatu perusahaan akan meningkatkan motivasi intrinsik pegawai sebesar 0.413.
6. Hipotesis empat b (H4b) Pengendalian Hasil berpengaruh positif terhadap motivasi ekstrinsik **ditolak** yaitu tidak adanya pengaruh signifikan dari pengendalian hasil terhadap motivasi ekstrinsik dengan *path coeffisien* (-0.019) dan *p-value* (0.925>0.05). Setiap perubahan pada pengendalian hasil maka akan meningkatkan motivasi ekstrinsik dari para pegawai CV Tio Craft. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian hasil dalam motivasi ekstrinsik terletak antara -0.494 sampai 0.270. Meskipun demikian keberadaan pengendalian hasil dalam meningkatkan

Dipindai dengan CamScanner

motivasi ekstrinsik pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural* (*f square* = 0.001). Perlunya program peningkatan pengendalian hasil pada suatu perusahaan akan meningkatkan motivasi ekstrinsik pegawai sebesar 0.270.

7. Hipotesis lima (H5) Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja **diterima** yaitu adanya pengaruh signifikan dari motivasi intrinsik terhadap kinerja dengan *path coeffisien* (0.716) dan *p-value* (0.000<0.05). Setiap perubahan pada motivasi intrinsik maka akan meningkatkan kinerja dari para pegawai CV Tio Craft. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh motivasi intrinsik dalam kinerja terletak antara 0.250 sampai 0.994. Meskipun demikian keberadaan motivasi intrinsik dalam meningkatkan kinerja pegawai mempunyai pengaruh tinggi dalam *level structural* (*f square* = 0.682). Perlunya program peningkatan motivasi intrinsik pada suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.994.
8. Hipotesis enam (H6) Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja **ditolak** yaitu tidak adanya pengaruh signifikan dari motivasi ekstrinsik terhadap kinerja dengan *path coeffiesien* (0.198) dan *p-value* (0.275>0.05). Setiap perubahan pada motivasi ekstrinsik maka akan meningkatkan kinerja dari para pegawai CV Tio Craft. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh motivasi ekstrinsik dalam kinerja terletak antara -0.093 sampai 0.624. Meskipun demikian keberadaan motivasi ekstrinsik dalam meningkatkan kinerja pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural* (*f square* = 0.052). Perlunya program peningkatan motivasi ekstrinsik pada suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.624.

4.4 Evaluasi Model

Evaluasi Model atau *Goodness of Fit Model* terdiri dari Analisis *R Square, Q Square,* dan *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menilai seberapa baik atau seberapa

Dipindai dengan CamScanner

buruk model penelitian yang digunakan. Berikut adalah hasil dari evaluasi model dalam penelitian ini.

4.4.1 R Square

Tabel 4 16 R Square

	R-Square
Kinerja	0.794
Motivasi Ekstrinsik	0.722
Motivasi Intrinsik	0.851

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Ukuran statistik *R Square* menggambarkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen/endogen lainnya dalam model. Dalam penelitian ini, variabel Kinerja merupakan variabel endogen. Dari hasil pengolahan data diatas diketahui nilai *R Square* dari variabel Kinerja adalah sebesar 0.794 atau 79,4%

Menurut Chin (1998) dalam (Nugraha & Masitoh, 2023) interpretasi kualitatif dari nilai *R Square* adalah sebagai berikut: 0.19 mengindikasikan pengaruh rendah, 0.33 menunjukkan pengaruh moderat, dan 0.66 mencerminkan pengaruh tinggi. Berdasarkan dari pengolahan data diatas maka dapat diketahui bahwa Kinerja dipengaruhi sebesar 79,4% oleh variabel eksogen yang digunakan dalam penelitian ini, dan sisanya sebesarnya 20,6% dipengaruhi oleh variabel yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

4.4.2 Q Square

Tabel 4 17 Q Square

	Q2predict
Kinerja	0.782

Dipindai dengan CamScanner

Motivasi Ekstrinsik	0.659
Motivasi Intrinsik	0.817

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Q Square digunakan untuk menguji relevansi prediksi model yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. Ukuran ini merupakan bentuk validitas dalam PLS untuk menyatakan kesesuaian prediksi model (*predictive relevant*). Nilai *Q square* diatas 0 menyatakan mempunyai *predictive relevant,* akan tetapi menurut (Hair et al, 2019) nilai interpretasi dari *Q Square* secara kualitatif adalah 0 untuk pengaruh rendah, 0.25 untuk pengaruh moderat, dan 0,50 pengaruh tinggi.

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas. Nilai *Q Square* semua variabel yaitu Kinerja, Motivasi Ekstrinsik, dan Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh tinggi karena nilai masing-masing variabel diatas 0.50.

4.4.3 Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

Tabel 4 18 Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.107	0.110

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

SRMR atau Standardized Root Mean Square Residual, merupakan ukuran kesesuaian model, yang mengukur perbedaan antara matriks korelasi data dan matriks korelasi model yang diestimasi (Dama Yamin. 2022) dalam (Nugraha & Masitoh, 2023). (Hair et al., 2021) menyatakan bahwa nilai SRMR dibawah 0.08 menunjukkan kecocokan model yang baik. Meskipun demikian, menurut Karin Schmelleh et al. (2003), nilai SRMR antara 0,08 hingga 0.10 dianggap sebagai kecocokan model yang dapat diterima. Nilai SRMR yaitu 0.110 dimana melebihi batas atas 0.10 dan menunjukkan bahwa ada kecocokan model yang kurang baik, namun 0.110 masih bisa diterima tergantung konteks penelitian dan disiplin ilmu. Jika model secara keseluruhan memiliki kecocokan yang baik dengan indikator lain, dan SRMR hanya sedikit lebih tinggi dari batas yang direkomendasikan, maka masih bisa diterima dengan catatan adanya potensi perbaikan.

Dipindai dengan CamScanner

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh pengendalian personel terhadap motivasi intrinsik pegawai

Berdasarkan data yang diperoleh, penelitian ini menemukan bahwa pengendalian personel tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi intrinsik yang ditunjukkan dengan nilai *path coeffisien* (0.111) dan *p-value* (0.621>0.05). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian personel dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai CV Tio Craft terletak antara -0.239 sampai 0.661. Meskipun demikian keberadaan pengendalian personel dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural* (*f square* = 0.024).

Pengendalian personel dalam penelitian ini tidak berdampak signifikan terhadap motivasi intrinsik, yang menunjukkan bahwa strategi manajemen terkait pengendalian personel tidak secara langsung menjamin bahwa pegawai merasa kompeten dan memiliki otonomi. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Turachma & Hendrasjah, 2021) yang menemukan bahwa pelatihan yang diberikan oleh PT KAI masih kurang baik dimana akan berpengaruh kepada kinerja para pegawai

4.5.2 Pengaruh pengendalian budaya terhadap motivasi intrinsik pegawai

Berdasarkan data yang diperoleh, penelitian ini menemukan bahwa pengendalian budaya tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi intrinsik yang ditunjukkan dengan nilai *path coeffisien* (0.064) dan *p-value* (0.684>0.05). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian budaya dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai CV Tio Craft terletak antara -0.167 sampai 0.434. Meskipun demikian keberadaan pengendalian budaya dalam meningkatkan motivasi pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural* (*f square* = 0.014)

Pengendalian budaya pada penelitian ini tidak mempengaruhi motivasi intrinsik. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Thokozani & Maseko, 2017) yang menemukan bahwa organisasi dengan budaya organisasi yang lemah lebih berfokus pada Tindakan oleh karyawan secara individu, sehingga pembagian norma, nilai, dan filosofi di antara karyawan kurang penting.

Dipindai dengan CamScanner

4.5.3 Pengaruh pengendalian Tindakan terhadap motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik

Berdasarkan data yang diperoleh, penelitian ini menemukan bahwa pengendalian Tindakan berhubungan positif terhadap motivasi intrinsik karena memiliki pengaruh yang signifikan dengan *path coeffisien* (0.668) dan *p-value* (0.002<0.05). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian Tindakan dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai CV Tio Craft terletak antara 0.132 sampai 0.948. Meskipun demikian keberadaan pengendalian Tindakan dalam meningkatkan motivasi pegawai mempunya pengaruh tinggi dalam *level structural* (*f square* = 0.768).

Pengendalian Tindakan dalam penelitian ini mempengaruhi motivasi intrinsik, yang berarti strategi manajemen yang berkaitan dengan pengendalian tindakan dan penerapan pengendalian Tindakan akan meningkatkan motivasi intrinsik dari para pegawai CV Tio Craft. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Pratadina et al., 2015) yang mengatakan bahwa sistem pengendalian manajemen yang baik harus menghasilkan motivasi intrinsik yang kuat terhadap pegawai. Pengendalian Tindakan juga memberikan struktur, arah dan rasa aman yang mendukung individu untuk merasa lebih percaya diri dan termotivasi dalam menjalankan tugas. Dalam situasi lain, pegawai juga merasa bahwa pengendalian Tindakan bukanlah ancara terhadap otonomi mereka, melainkan alat yang membantu mencapai tujuan yang lebih baik

Berdasarkan data yang diperoleh, penelitian ini menemukan bahwa pengendalian Tindakan berhubungan positif terhadap motivasi ekstrinsik yaitu memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai *path coeffisien* (0.864) dan *p value* (0.000<0.05). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian Tindakan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik para pegawai CV Tio Craft terletak antara 0.570 sampai 1.084. Meskipun demikian keberadaan pengendalian Tindakan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik pegawai mempunyai pengaruh tinggi dalam *level structural* (*f square* = 1.209).

Pengendalian Tindakan dalam penelitian ini berdampak pada motivasi ekstrinsik, yang menunjukkan bahwa setiap perubahan dalam pengendalian

Dipindai dengan CamScanner

Tindakan dapat meningkatkan motivasi ekstrinsik pegawai. Artinya, ketika pegawai merasakan adanya perubahan dalam cara mereka diarahkan atau diperlakukan, hal ini dapat memberi dorongan signifikan untuk mencapai tujuan ekstrinsik seperti insentif, finansial, promosi, atau pengakuan. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Chen et al., 2014) yang menemukan bahwa ada beberapa pengaruh sistem pengendalian manajemen pada motivasi eksternal.

4.5.4 Pengaruh pengendalian hasil terhadap motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik

Berdasarkan data yang diperoleh, penelitian ini menemukan bahwa pengendalian hasil berhubungan positif terhadap motivasi intrinsik yaitu memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai *path coefficient* (0.151) dan *p-value* (0.292<0.05). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian hasil dalam meningkatkan motivasi intrinsik para pegawai CV Tio Craft terletak antara -0.148 sampai 0.413. Meskipun demikian keberadaan pengendalian hasil dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural* (*f square* = 0.046).

Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Azhari & Bustamin, 2021) yang membuktikan bahwa SPM memengaruhi kinerja material dan motivasi intrinsik. Pengendalian hasil berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik karena pegawai merasa termotivasi oleh keberhasilan dan pencapaian yang dapat diukur. Apabila pengendalian hasil dirancang untuk memberikan tantangan yang sehat, penghargaan yang pantas, dan rasa pencapaian, hal ini dapat mendorong motivasi intrinsik.

Berdasarkan data yang diperoleh penelitian ini menemukan bahwa pengendalian hasil tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi ekstrinsik yang ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* (-0.019) dan *p-value* (0.925>0.05). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh pengendalian hasil dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik para pegawai CV Tio Craft terletak antara -0.494 sampai 0.270. Meskipun demikian keberadaan pengendalian hasil dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik

Dipindai dengan CamScanner

pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural* (*f square* = 0.001).

Pengendalian hasil tidak mempengaruhi motivasi ekstrinsik dalam penelitian ini. Meskipun terjadi perubahan dalam penilaian kerja, maka hal tersebut tidak akan berpengaruh signifikan terhadap motivasi ekstrinsik pegawai seperti contoh penghargaan finansial atau promosi. Hasil ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Chen et al., 2014) yang menemukan bahwa ada beberapa pengaruh sistem pengendalian manajemen pada motivasi eksternal.

4.5.5 Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan data yang diperoleh penelitian ini menemukan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* (0.716) dan *p-value* (0.000<0.05). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh motivasi intrinsik dalam meningkatkan kinerja para pegawai CV Tio Craft terletak antara 0.250 sampai 0.994. Meskipun demikian keberadaan motivasi intrinsik dalam meningkatkan kinerja mempunyai pengaruh tinggi dalam *level structural* (*f square* = 0.682)

Motivasi intrinsik pada penelitian ini mempengaruhi kinerja pegawai yang berarti semakin tinggi penerapan motivasi intrinsik di CV Tio Craft maka akan meningkatkan kinerja para pegawai. Ketika motivasi intrinsik berhubungan positif dengan kinerja maka dalam organisasi tersebut akan tercipta suasana kerja yang baik sehingga para pegawai bisa efektif dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Taufiq, 2016) yang menemukan bahwa motivasi intrinsik juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan disiplin kerja.

4.5.6 Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan data yang diperoleh penelitian ini menemukan bahwa motivasi ekstrinsik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* (0.198) dan *p-value* (0.275>0.05). Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh motivasi ekstrinsik dalam meningkatkan kinerja para pegawai CV Tio Craft terletak

Dipindai dengan CamScanner

antara -0.093 sampai 0.624. Meskipun demikian keberadaan motivasi ekstrinsik dalam meningkatkan kinerja pegawai mempunyai pengaruh rendah dalam *level structural* (*f square* =0.052).

Dari hasil diatas menunjukkan bahwa penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Potu et al., 2021) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V
PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini ditujukan untuk para pegawai CV Tio Craft yang beralamat di Jl. Pengasih - Wates, Dlingo, Banyuroto, Kec. Nanggulan, Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta 55671 dengan cara menyebarkan kuesioner secara *online* menggunakan *GoogleForm*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh Pengendalian Personel, Pengendalian Budaya, Pengendalian Tindakan, dan Pengendalian Hasil terhadap Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Kinerja. Berdasarkan analisis yang sudah dilakukan dan data yang sudah terkumpul, penelitian ini memperoleh beberapa kesimpulan:

1. Pengendalian personel tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik
2. Pengendalian budaya tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik
3. Pengendalian tindakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik
4. Pengendalian hasil berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik dan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi ekstrinsik
5. Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja
6. Motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

5.2 Keterbatasan

Dipindai dengan CamScanner

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dengan harapan memberikan wawasan dan informasi yang berharga dan menjadi dasar masukan untuk penelitian yang akan datang. Berikut beberapa keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini:

1. Saat melaksanakan uji validitas, sebelumnya terdapat total 33 indikator, sebanyak 11 indikator memiliki loading factor dibawah 0,6 sehingga hanya tersisa 22 indikator yang memenuhi kriteria validitas dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Dari banyaknya indikator yang dihapus bisa berdampak pada hasil pengujian dan mempengaruhi interpretasi temuan penelitian.

2. Variabel eksogen yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi Pengendalian Personel, Pengendalian Budaya, Pengendalian Tindakan, Pengendalian Hasil, Motivasi Intrinsik, dan Motivasi Ekstrinsik. Berdasarkan nilai R square, diketahui bahwa 79,4% variasi tingkat Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen yang ada dalam model. Sementara itu, 20,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan atau dianalisis dalam penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti yang berpotensi memengaruhi tingkat Kinerja.
3. Penelitian ini hanya menggunakan kuesioner *online* melalui *GoogleForm* dan tidak melakukan observasi dan wawancara, sehingga peneliti tidak bisa mengetahui secara pasti permasalahan yang ada dalam organisasi. Hal tersebut juga bisa membuat perbedaan persepsi antara peneliti dan responden.

Meskipun keterbatasan dalam penelitian ini dapat mempengaruhi interpretasi hasil. Peneliti tetap meyakini bahwa penelitian ini akan memberikan kontribusi yang berarti untuk pegawai CV Tio Craft tentang Pengaruh Pengendalian Manajemen terhadap Motivasi dan Kinerja. Keterbatasan penelitian ini diharapkan dapat menjadi arahan untuk penelitian selanjutnya yang lebih baik.

5.3 Saran

Dipindai dengan CamScanner

Melihat kesimpulan dan keterbatasan dalam penelitian ini, peneliti ingin memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi CV Tio Craft

   Hasil penelitian menunjukkan ada beberapa hubungan negatif seperti pengendalian personel terhadap motivasi intrinsik, pengendalian hasil terhadap motivasi intrinsik dan ekstrinsik, dan juga motivasi ekstrinsik terhadap kinerja. Oleh sebab itu CV Tio Craft diharapkan meningkatkan kompetensi dengan cara memfasilitasi pelatihan dan pengembangan keterampilan untuk mendukung pertumbuhan motivasi dan profesional pegawai. Selain itu perusahaan harus meningkatkan komunikasi dengan karyawan sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih nyaman.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

   Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan diharapkan untuk peneliti dimasa depan bisa untuk menambah variabel penelitian terkait dengan kinerja pegawai yang memberikan pengaruh yang lebih signifikan terhadap konteks penelitian. Selain itu, diharapkan peneliti tidak hanya menggunakan kuesioner sebagai metode yang digunakan untuk melakukan penelitian, tetapi harus tetap melakukan observasi dan wawancara secara langsung untuk melihat kondisi yang sebenarnya terjadi di suatu perusahaan.

5.4 Implikasi Penelitian

Temuan bahwa pengendalian budaya, pengendalian Tindakan, dan pengendalian hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, selain itu pengendalian Tindakan berpengaruh positif terhadap motivasi ekstrinsik implikasinya adalah bahwa pengendalian budaya dan pengendalian Tindakan sangat penting untuk meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Pengendalian budaya menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong pegawai untuk terlibat secara aktif, sedangkan pengendalian Tindakan memberikan struktur dan tujuan yang jelas. Di sisi lain pengendalian personel yang tidak berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik menunjukkan bahwa metode pengelolaan sumber daya manusia kurang efektif dalam meningkatkan motivasi. Demikian pula, pengendalian hasil yang tidak berpengaruh pada motivasi ekstrinsik menunjukkan bahwa

Dipindai dengan CamScanner

terlalu banyak fokus pada hasil bisa mengurangi motivasi, mungkin karena tekanan yang berlebihan.

Temuan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh positif terhadap kinerja implikasinya bahwa motivasi intrinsik lebih kuat dalam mendorong kinerja dibandingkan motivasi ekstrinsik. Organisasi perlu untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memperhatikan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, dengan cara kepuasan pekerjaan dan rasa pencapaian atau dengan insentif, promosi atau hadiah kepada pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Alam, M. N., Hassan, M. M., Bowyer, D., & Reaz, M. (2020). The effects of wages and welfare facilities on employee productivity: Mediating role of employee work motivation. Australasian Accounting, Business and Finance Journal, 14(4), 38–60.

Astuty, Widia., Azwansyah H., Fajar P., Ikbar P., & S. R. (2022). UTILIZATION OF ACCOUNTING INFORMATION AND BUDGET PARTICIPATION OF MANAGERIAL AS ANTECEDENTS PERFORMANCE: EXPLORING THE MODERATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT, LEADERSHIP STYLE, ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY AND BUSINESS STRATEGY IN INDONESIA. *JOURNALMODERNPM.COM*, *10*(1).

Azhari, I. P., & Bustamin, B. (2021). Pengaruh SPM Terhadap Kinerja Manajerial; Peran Mediasi Motivasi Intrinsik dan Effort. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *5*(2), 2947-2957.

Bahri, S. (2019). Pengaruh penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(1), 16-30.

Chen, C. X., Lill, J. B., & Vance, T. W. (2014, August). Why do we work? empirical evidence on work motivation and the effects of management control system design on work motivation. In *AAA 2015 Management Accounting Section (MAS) Meeting*.

Dipindai dengan CamScanner

Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, *19*(4), 473–495.

Hajiali, I., Muhammad Fara Kessi, A., Budiandriani, Prihatin, E., & Sufri, M. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, *2*(1), 57–69.

Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, *3*(2), 995–1002.

Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(1), 129-147.

Nkeobuna, J., & Ugoani, N. (2020). Effective Delegation and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, *6*(3), 78–87.

Nurlina, N., Safrida, S., Musmulyadi, M., & Burhan, B. (2021). Gaya kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi kinerja pegawai. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, *4*(1), 1-7.

Potu, J., Lengkong, V. P., & Trang, I. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *9*(2).

Pratadina, A., Sari, R. N., & Al Azhar, L. (2015). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kreativitas Manajer dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi KIAT*, *26*(2), 29-44.

Prayitno, J. H., Mawung, A. S., & Syamsudin, A. (2020). Pengaruh Kompetensi, Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal of Environment and Management*, *1*(2), 91-102.

Dipindai dengan CamScanner

Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(1), 1-15.

Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *4*(1), 131-144.

Septiana, I., Santoso, S., & Prasetyaningrum, N. E. (2022). PENGARUH SISTEM INFORMASI AKUNTANSI, PENGENDALIAN INTERNAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT BPR Bank Daerah Karanganyar). *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah*, *20*(3).

Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, *1*(2), 72–83.

Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, *6*(1), 587-605.

Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, *3*(2), 321-325.

Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai dinas tarukim labura. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, *13*(1), 110-117.

Tahar, A., & Sofyani, H. (2020). Budgetary Participation, Compensation, and Performance of Local Government Working Unit: The Intervening Role of Organizational Commitment. *Journal of Accounting and Investment*, *21*(1).

Taufiq, A. (2016). Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Magelang. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, *7*(2), 158-178.

Dipindai dengan CamScanner

Thokozani, S. B. M., & Maseko, B. (2017). Strong vs. weak organizational culture: Assessing the impact on employee motivation. *Arabian Journal of Business and Management Review*, *7*(1), 2-5.

Turachma, H., & Hendarsjah, H. (2021). The Effect of Training Results Perception on Individual Work Performance of Employee Moderated by Intrinsic and Extrinsic Motivation. *Jurnal Manajemen Indonesia*, *21*(3), 208-218.

Van der Kolk, B., Van Veen-Dirks, P. M., & Ter Bogt, H. J. (2019). The impact of management control on employee motivation and performance in the public sector. *European Accounting Review*, *28*(5), 901-928.

Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(1), 31-44.

Wandi, D. (2022). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, *1*(1), 21-30.

.

Dipindai dengan CamScanner

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kuesioner

Silakan menilai sejauh mana Anda setuju atau tidak setuju dengan pernyataan berikut

1 = Sangat Tidak Setuju (STS), 2 = Tidak Setuju (TS), 3 = Cukup Tidak Setuju (CTS), 4 = Netral (N), 5 = Cukup Setuju (CS), 6 = Setuju (S), 7 = Sangat Setuju (SS):

Dalam perusahaan dimana Anda bekerja,

(a) Banyak kesempatan untuk pelatihan dan pendidikan ditawarkan
(b) Pegawai tidak mendapat kemungkinan untuk menjadi lebih mandiri
(c) Pegawai baru menerima pelatihan dan proses pembelajaran yang mencukupi
(d) Pegawai baru dipilih melalui proses seleksi yang ketat
(e) Deskripsi pekerjaan dan tugas digunakan untuk memberikan kejelasan kepada karyawan tentang tugas mereka

Dalam perusahaan dimana Anda bekerja,

(a) Pegawai saling memberikan umpan balik yang diminta dan tidak diminta
(b) Norma dan nilai organisasi jarang dikomunikasikan kepada pegawai
(c) Pegawai mengetahui apa yang diharapkan dari dirinya dari budaya perusahaan yang berlaku
(d) Pegawai saling mengecek aktivitas satu sama lain secara berkala
(e) Pegawai mengetahui apa yang diharapkan dari dirinya dari keteladanan atasan

Dalam perusahaan dimana Anda bekerja,

(a) Target kinerja dibuat untuk setiap pegawai
(b) Hasil yang diperoleh per pegawai diukur

Dipindai dengan CamScanner

(c) Pegawai diberi penghargaan atas hasil yang baik
(d) Pegawai dikenakan sanksi atas hasil yang buruk
(e) Hasil yang dicapai jarang dikomunikasikan kepada Pegawai

Dalam perusahaan dimana Anda bekerja,

(a) Mematuhi peraturan dan prosedur sangat penting untuk menjalankan tugas
(b) Pegawai jarang diperingatkan untuk mematuhi peraturan dan prosedur
(c) Aktivitas pekerja selalu dipantau
(d) Rencana kerja dan skema pembagian kerja digunakan untuk mengendalikan pekerja
(e) Pegawai bertanggung jawab atas aktivitas yang mereka lakukan

Saya melakukan pekerjaan saya

(a) Karena saya sangat menikmati pekerjaan ini
(b) Karena saya senang melakukan pekerjaan saya
(c) Untuk kepuasan dan kebahagiaan yang diberikan pekerjaan ini kepada saya

Saya melakukan pekerjaan saya

(a) Karena pekerjaan ini memberi saya standar hidup tertentu
(b) Karena memungkinkan saya menghasilkan banyak uang
(c) Karena memberikan saya kepastian ekonomi
(d) Untuk status yang diberikannya kepada saya

Dalam melakukan pekerjaan, saya

(a) Biasanya menyelesaikan pekerjaan saya dengan tepat waktu
(b) Dapat menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan saya
(c) Puas dengan jumlah *output* yang saya hasilkan
(d) Lebih memilih fokus pada pekerjaan tanpa terlibat dalam percakapan yang tidak relevan dengan orang lain
(e) Puas dengan kualitas hasil pekerjaan saya
(f) Dapat memenuhi persyaratan teknis proses kerja

Dipindai dengan CamScanner

Dipindai dengan CamScanner

Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian

PP1	PP2	PP3	PP4	PP5	PB1	PB2	PB3	PB4	PB5
6	2	6	4	4	6	2	6	6	6
6	2	6	6	6	7	2	6	6	6
6	2	6	5	5	5	2	2	4	4
7	2	7	6	7	7	1	7	2	7
6	6	6	5	6	5	5	6	6	6
6	2	6	5	6	6	2	5	4	5
6	2	6	5	6	6	1	6	6	5
6	2	6	6	6	6	2	6	6	6
1	2	6	6	6	6	6	6	6	6
6	2	7	5	6	6	2	6	6	5
6	1	6	5	6	6	1	6	6	5
4	1	5	5	6	5	4	5	5	6
6	3	7	6	6	6	1	6	1	1
6	2	6	5	6	6	2	6	6	5
6	2	6	6	6	6	2	6	6	6
6	2	6	5	6	6	2	6	6	5
6	6	6	5	6	6	2	6	6	5
6	2	6	5	6	6	2	6	6	5
6	6	6	6	6	4	5	6	6	6
6	2	6	6	6	4	2	6	6	6
6	2	6	5	6	6	1	6	6	6
6	6	6	6	6	5	4	5	6	6
5	6	7	6	6	5	4	5	3	5
6	4	6	4	6	6	4	6	4	6
1	2	1	2	2	3	5	3	2	3
6	2	6	6	6	4	2	6	6	6
7	2	6	7	7	4	4	2	4	6
6	2	6	2	6	6	2	6	6	6
5	4	4	3	5	5	4	5	5	5
6	4	7	4	6	5	2	6	6	7
5	2	6	5	7	6	1	6	4	6
6	2	6	5	6	6	2	6	6	6
2	4	4	4	4	4	5	4	4	4

Dipindai dengan CamScanner

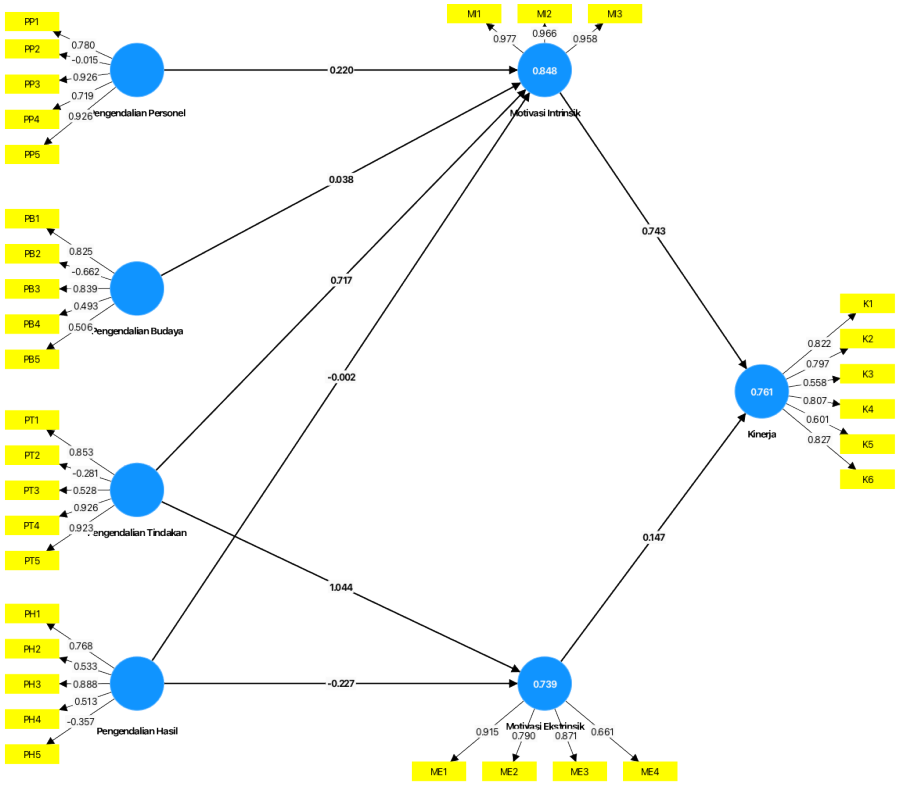
PH1	PH2	PH3	PH4	PH5	PT1	PT2	PT3	PT4	PT5
6	5	5	4	2	6	2	5	6	6
5	6	6	4	3	6	2	4	6	6
5	4	5	5	2	6	2	6	6	6
7	6	6	6	2	7	2	4	7	7
6	4	5	5	4	6	5	4	6	6
6	5	5	5	4	6	3	4	6	6
5	6	6	6	2	7	2	6	6	6
6	6	6	6	2	6	2	6	6	6
6	6	6	6	1	6	1	6	6	6
5	5	6	6	2	6	1	6	6	6
6	6	6	6	1	7	1	6	6	6
6	5	7	5	4	6	4	5	6	6
6	6	6	6	1	6	1	6	6	6
5	6	6	5	1	6	2	5	6	7
5	6	6	5	1	6	2	6	6	6
5	6	6	5	1	7	2	5	6	7
5	5	5	5	2	6	2	5	6	6
5	6	5	5	1	7	2	4	6	7
6	6	6	5	4	6	2	6	6	6
5	6	6	6	2	6	2	6	5	6
6	6	6	5	2	6	2	5	6	6
5	6	5	4	4	6	4	2	4	4
7	4	6	6	4	7	3	6	6	6
6	4	6	2	4	6	3	4	5	5
2	4	2	5	3	2	2	3	3	3
6	6	6	6	2	6	2	6	6	6
6	6	7	4	4	5	3	5	6	4
6	6	6	6	2	6	2	6	6	6
5	4	4	4	3	5	3	5	5	6
7	4	7	4	4	7	7	6	6	7
6	5	7	7	2	7	1	4	7	7
6	6	6	6	5	5	2	6	6	6
5	5	4	4	5	5	5	5	4	4

Dipindai dengan CamScanner

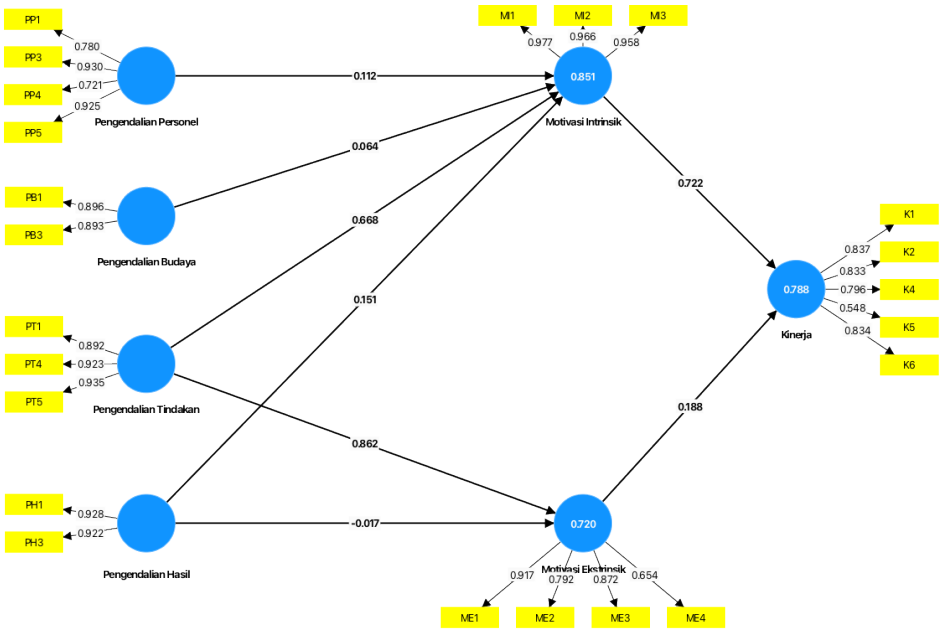
K1	K2	K3	K4	K5	K6	MI1	MI2	MI3	ME1	ME2	ME3	ME4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5
4	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6
6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	7	6
7	6	6	6	6	6	6	5	5	6	5	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	6	6
6	6	6	6	2	6	6	6	6	6	4	6	6
6	6	1	6	1	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6
5	6	5	5	6	5	6	6	6	6	5	5	4
6	6	1	1	1	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6
6	5	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	6
5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6
6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	5
6	6	4	6	4	6	6	6	6	5	5	5	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6
4	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	6	7	5	5	5	6	6	5	5	4	6	6
6	4	6	6	4	4	6	6	6	6	6	6	4
3	2	3	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2
6	6	6	6	2	6	6	6	6	6	2	6	6
4	2	7	2	7	7	5	4	6	5	4	2	7
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	5	5	4	5	5	5	5	5	6	6	6	6
7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4
7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	4	7	4
6	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4

Lampiran 3 Hasil Uji *Convergent Validity* 1

Dipindai dengan CamScanner

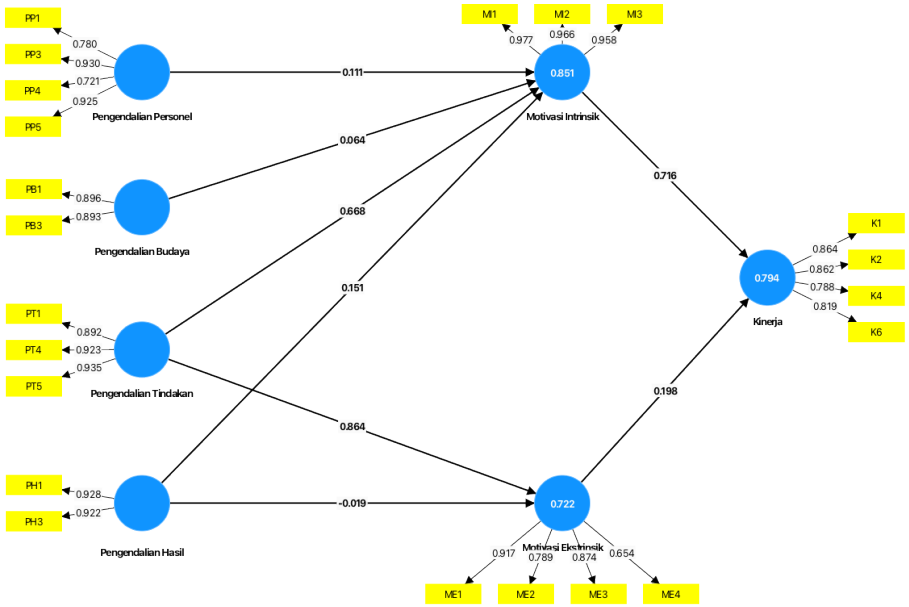


Lampiran 4 Hasil Uji *Convergent Validity* 2



Lampiran 5 Hasil Uji *Convergent Validity* 3

Dipindai dengan CamScanner



Lampiran 6 Hasil Uji Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE)

Construct reliability and validity - Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kinerja	0.854	0.860	0.901	0.696
Motivasi Ekstrinsik	0.828	0.873	0.886	0.664
Motivasi Intrinsik	0.965	0.966	0.977	0.935
Pengendalian Budaya	0.751	0.751	0.889	0.800
Pengendalian Hasil	0.831	0.833	0.922	0.856
Pengendalian Personel	0.863	0.926	0.907	0.712
Pengendalian Tindakan	0.905	0.909	0.941	0.841

Lampiran 7 Hasil Uji Fornell-Larcker criterion

Discriminant validity - Fornell-Larcker criterion

Copy to Excel/V

	Kinerja	Motivasi Ekstrinsik	Motivasi Intrinsik	Pengendalian Budaya	Pengendalian Hasil	Pengendalian Personel	Pengendalian Tindakan
Kinerja	0.834						
Motivasi Ekstrinsik	0.808	0.815					
Motivasi Intrinsik	0.885	0.852	0.967				
Pengendalian Budaya	0.706	0.697	0.653	0.895			
Pengendalian Hasil	0.700	0.622	0.765	0.443	0.925		
Pengendalian Personel	0.719	0.668	0.773	0.510	0.809	0.844	
Pengendalian Tindakan	0.897	0.850	0.909	0.696	0.742	0.758	0.917

Lampiran 8 Hasil Uji Heteroit-monotrait ratio (HTMT)

Dipindai dengan CamScanner

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix

Copy to Excel/W

	Kinerja	Motivasi Ekstrinsik	Motivasi Intrinsik	Pengendalian Budaya	Pengendalian Hasil	Pengendalian Personel	Pengendalian Tindakan
Kinerja							
Motivasi Ekstrinsik	0.920						
Motivasi Intrinsik	0.966	0.935					
Pengendalian Budaya	0.886	0.852	0.767				
Pengendalian Hasil	0.816	0.737	0.855	0.561			
Pengendalian Personel	0.778	0.770	0.812	0.588	0.922		
Pengendalian Tindakan	1.010	0.957	0.972	0.845	0.857	0.825	

Lampiran 9 Hasil Uji Crossloading

Discriminant validity - Cross loadings

	Kinerja	Motivasi Ekstrinsik	Motivasi Intrinsik	Pengendalian Budaya	Pengendalian Hasil	Pengendalian Personel	Pengendalian Tindakan
K1	0.864	0.701	0.725	0.718	0.612	0.561	0.763
K2	0.862	0.670	0.720	0.652	0.505	0.563	0.766
K4	0.788	0.556	0.649	0.536	0.426	0.386	0.607
K6	0.819	0.746	0.836	0.460	0.750	0.831	0.829
ME1	0.736	0.917	0.809	0.619	0.677	0.638	0.796
ME2	0.488	0.789	0.576	0.515	0.421	0.441	0.551
ME3	0.832	0.874	0.794	0.747	0.490	0.492	0.815
ME4	0.488	0.654	0.534	0.301	0.404	0.637	0.536
MI1	0.879	0.821	0.977	0.622	0.756	0.757	0.905
MI2	0.867	0.840	0.966	0.677	0.684	0.672	0.866
MI3	0.819	0.810	0.958	0.594	0.780	0.812	0.865
PB1	0.594	0.661	0.588	0.896	0.387	0.492	0.651
PB3	0.669	0.586	0.580	0.893	0.407	0.419	0.594
PH1	0.636	0.653	0.670	0.408	0.928	0.695	0.669
PH3	0.660	0.495	0.748	0.412	0.922	0.804	0.704
PP1	0.490	0.548	0.513	0.378	0.496	0.780	0.553
PP3	0.739	0.725	0.776	0.581	0.820	0.930	0.798
PP4	0.352	0.255	0.417	0.136	0.495	0.721	0.370
PP5	0.730	0.620	0.791	0.501	0.816	0.925	0.728
PT1	0.797	0.696	0.809	0.627	0.725	0.769	0.892
PT4	0.813	0.805	0.868	0.592	0.764	0.753	0.923
PT5	0.857	0.831	0.822	0.697	0.556	0.570	0.935

Lampiran 10 Hasil uji Multikolinier *Inner* VIF

Collinearity statistics (VIF) - Inner model - Matrix

Copy to Excel/Word | Copy to R

	Kinerja	Motivasi Ekstrinsik	Motivasi Intrinsik	Pengendalian Budaya	Pengendalian Hasil	Pengendalian Personel	Pengendalian Tindakan
Kinerja							
Motivasi Ekstrinsik	3.648						
Motivasi Intrinsik	3.648						
Pengendalian Budaya			1.993				
Pengendalian Hasil		2.224	3.344				
Pengendalian Personel			3.456				
Pengendalian Tindakan		2.224	3.893				

Lampiran 11 Hasil Uji *R-Square*

Dipindai dengan CamScanner

R-square - Overview

	R-square	R-square adjusted
Kinerja	0.794	0.780
Motivasi Ekstrinsik	0.722	0.704
Motivasi Intrinsik	0.851	0.829

Lampiran 12 Hasil uji *Q-Square*

PLSpredict LV summary - PLS-SEM

	Q^2predict	RMSE	MAE
Kinerja	0.782	0.566	0.441
Motivasi Ekstrinsik	0.659	0.724	0.544
Motivasi Intrinsik	0.817	0.590	0.423

Dipindai dengan CamScanner