

## **PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI PERSEPSI *LOCUS OF CONTROL* INTERNAL DAN *LOCUS OF CONTROL* EKSTERNAL DI PT XYZ (SEBUAH STUDI PADA DEALER SEPEDA MOTOR DI JAKARTA)**

Achmad Rizal Irsyadi  
*rizkan33@gmail.com*

Yohanes Arianto Budi N  
*yohanes.ariantobudi@atmajaya.ac.id*

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

### **ABSTRACT**

*The study aims to examine the impact of internal and external locus of control towards employee's performance at a motor bike dealer in Jakarta. Independent variables used in this research are internal and external Locus of Control, while the dependent variable is employee performance. Primary data was used in this research acquired directly through survey from the sample of 36 peoples out of 52 populations. The analysis used in this examination was multiple linear regression, F-test, T-test, and hypothetical test. The result in this study are there is a significant impact from both independent variables, internal and external locus of control towards employee's performance. The mean score results indicate that employee's confidence in the internal locus of control affecting its performance is high at 3.64, while the confidence of employees in external locus of control is at a moderate level, namely 3.33. But either way, both internal and external locus of control has a significant effect on the employee performance. This shows that in fact, the employees also showed confidence in the external things that can affect its performance.*

**Keywords:** *Internal Locus of Control, External Locus of Control, Performance*

### **1. PENDAHULUAN**

Untuk mendapatkan kinerja yang maksimal, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan sangat penting karena dengan memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik akan memudahkan perusahaan dalam mencapai performa bisnis yang tinggi. Banyak pertimbangan yang dapat menjadi tolok ukur dalam menentukan baik atau tidaknya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki suatu perusahaan. Salah satu tolok ukur dari hal itu adalah kepribadian. Kepribadian seorang karyawan memiliki daya tarik tersendiri bagi para perekrut dalam merekrut karyawan yang terbaik untuk perusahaan. Setiap perusahaan pada umumnya memiliki proporsi dan kriteria tersendiri pada variabel kepribadian, dalam mengukur dan menentukan calon karyawan yang akan direkrut.

Salah satu variabel kepribadian yang penting untuk dicermati adalah *locus of control*. *Locus of control* berarti tingkat dimana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Seseorang dengan *internal locus of control* adalah individu yang yakin bahwa apa yang mereka lakukan mempengaruhi apa yang akan terjadi pada diri mereka. Adapun seseorang dengan *external locus of control* adalah individu yang yakin bahwa apa yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh faktor-faktor di luar diri mereka sendiri, seperti keberuntungan dan kesempatan (Spector 2002; Martin *et al.*, 2005). *Locus of control* sering dikaitkan dengan faktor motivasi dan kinerja. Individu dengan *internal locus of control* melihat lebih banyak tantangan dalam pekerjaan mereka membuat mereka semakin nyaman sehingga individu dengan *internal locus of control* baik ditempatkan pada bidang yang membutuhkan inovasi, inisiatif, dan menantang. Lain halnya dengan individu dengan *external locus of control* lebih baik ditempatkan pada bidang pekerjaan yang telah terstruktur. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *locus of control* memiliki kaitan dengan kinerja karyawan.

Menjadi suatu hal yang penting bagi perusahaan dalam mengembangkan atau mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Karyawan dengan tingkat kinerja atau produktivitas yang tinggi, tentu saja sangat dibutuhkan dalam perusahaan. Seorang manajer perusahaan harus dapat memobilisasi sumber daya manusia yang ada pada area yang tepat untuk menciptakan produktivitas yang tinggi. Dengan adanya produktivitas maka tujuan perusahaan akan tercapai, sesuai dengan visi misi yang dimiliki oleh setiap perusahaan itu sendiri. Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh dari *internal locus of control* dan *external locus of control* dalam peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sangat penting karena kesuksesan karir, terutama pencapaian kinerja yang tinggi harus dimulai dengan mempersepsikan *locus of control* secara benar. Hal ini dikarenakan *locus of control* sangat terkait dengan motivasi kerja. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan melihat pengaruh manakah yang lebih dominan di antara *internal* dan *external locus of control* tersebut terhadap kinerja karyawan.

## **2. TINJAUAN LITERATUR**

### **2.1 Definisi *Locus of Control***

Teori *locus of control* pada awalnya dikembangkan oleh seorang ahli dalam bidang psikologi personalitas yang bernama Julian B. Rotter. Definisi *locus of control* menurut Robbins & Judge (2008, p. 102) adalah: “*The degree to which people believe they are master of their own fate.*” Lain

halnya dengan Schemerhorn (2011, p. 346) mengatakan definisi *locus of control* adalah: “*Locus of control is the extent to which one believes that what happens is within one’s control.*” Myers (2013, p. 211) mendefinisikan *locus of control* sebagai: “*the perception that chance or outside forces beyond one’s personal control determine one’s fate.*” Dari berbagai macam definisi yang diterangkan di atas dapat disimpulkan bahwa *locus of control* merupakan sebuah kecenderungan yang ada dalam setiap individu dalam menyikapi hal-hal yang terjadi dalam hidupnya, apakah berada dalam kontrol dirinya sendiri atau hal lain di luar dari dirinya. Dalam konteks penelitian ini, *locus of control* dapat merujuk pada sejauh mana seseorang percaya bahwa sebuah peningkatan status atau pangkat, kenaikan gaji, atau dapat pula pemecatan yang terjadi pada mereka berada dalam kendali diri mereka sendiri atau tidak.

## **2.2 Jenis Locus of Control**

Menurut Robbins dan Judge (2008, p. 102) *locus of control* seseorang dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu internal dan eksternal.

### a) *Internal Locus of Control*

Seseorang dengan *locus of control* internal adalah individu yang percaya bahwa mereka memiliki kontrol pada kejadian yang terjadi pada mereka. Robbins dan Judge (2009, p. 96) mengatakan bahwa: “*Internal search more actively for information before making a decision, are motivated to achieve, and make greater attempt to control their environment.*” Schermerhorn, John (2011, p. 346) juga mengatakan bahwa “*Internals are more self-confident and accept responsibility for their own actions.*” Seseorang dengan kecenderungan internal akan memiliki kecenderungan untuk berjuang keras atau memberikan *effort* terbaik yang dapat mereka berikan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka sebab mereka percaya bahwa keberhasilan mereka berada sepenuhnya dalam kontrol mereka. Seseorang dengan kecenderungan internal sangat cocok pada pekerjaan dengan tantangan, seperti tuntutan dalam berinovasi dalam pelaksanaan pekerjaannya. Seseorang dengan kecenderungan internal akan memotivasi diri mereka sendiri agar berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan kesempatan mereka untuk sukses dalam menyelesaikan tugas mereka. Hal ini tentu saja akan berbuah positif bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri. Perusahaan akan mendapat keuntungan dari kinerja karyawan yang baik dan karyawan akan mendapatkan upah dari kinerja mereka yang baik, seperti kenaikan pangkat (promosi) dan kenaikan gaji.

b) *External Locus of Control*

Schermerson (2011, p. 346) mengatakan bahwa “*Externals are more prone to blame others and outside forces for what happens to them.*” Seseorang dengan kecenderungan *locus of control* eksternal adalah individu yang memiliki kecenderungan untuk percaya bahwa hal-hal yang terjadi pada mereka disebabkan oleh faktor-faktor dari luar, seperti kesempatan dan keberuntungan. Seseorang dengan kecenderungan eksternal akan memiliki kecenderungan memberikan *effort* sekedarnya dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Hal tersebut tentu saja tidak akan menguntungkan bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan yang tidak meningkat akan menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Namun seseorang dengan kecenderungan eksternal juga dapat menghasilkan kinerja yang baik sebab Robbins dan Judge (2009, p. 96) mengatakan, “*In general, externals are more extraverted in their interpersonal relationship and are more oriented toward the world around them.*” Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seseorang dengan kecenderungan *external locus of control* bergantung pada dunia sekitar mereka sehingga sangat cocok terhadap jenis pekerjaan yang membutuhkan arahan langsung dari atasan atau *supervisor*. Selain itu, pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya rutinitas dan tidak membutuhkan terlalu banyak inovasi dalam menjalankannya juga cocok bagi eksternal.

Dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan, kecenderungan dari *locus of control* seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa hal seperti dipaparkan oleh Schultz & Schultz (2005, p. 439), yaitu **keluarga, usia, gender, serta lintas budaya dan daerah.**

### **2.3 Definisi Kinerja**

Definisi kinerja menurut Colquitt *et al* (2009, p. 37) adalah: “. . . *the value of the set of employee behaviours that contribute either positively or negatively to organizational goal accomplishment.*” Aguinis (2009, p. 78) memiliki pendapat lain tentang definisi kinerja, yaitu “*Performance is about behavior or what employees do, not about what employees produce or the outcomes of their work.*” Kinerja seorang karyawan adalah tingkah laku atau apa yang karyawan lakukan, bukan tentang apa yang karyawan produksi atau hasil dari pekerjaan mereka. Noe *et al.* (2010, p. 351) dalam buku “*Human Resource Management*” mendefinisikan kinerja dengan pernyataan yang lebih sederhana, yaitu: “. . . *how well an employee is doing his or her job.*” Berdasarkan ketiga definisi kinerja yang berbeda di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang karyawan

adalah bagaimana seorang karyawan dalam mengerjakan atau bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan perusahaan kepada mereka.

Kinerja seorang karyawan diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas dari tugas yang diberikan perusahaan. Poin-poin penilaian kinerja ditentukan oleh HRD berdasarkan *job design* dan *job description* dari masing-masing pekerjaan. HRD berperan penting dalam menjaga kualitas dari kinerja setiap karyawan bagi perusahaan sehingga untuk menciptakan suatu kondisi kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan merupakan tanggung jawab HRD.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Pada dasarnya, kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Mathis dan Jackson (2011, p. 32), kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu *Ability*, *Effort*, dan *Support*.

Lain halnya dengan apa yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson di atas, Aguinis (2009) membedakan faktor-faktor yang dapat menyebabkan kinerja seorang karyawan lebih baik dibandingkan dengan yang lain, yaitu meliputi *Declarative Knowledge*, *Procedural Knowledge*, dan *Motivational*. Ketiga determinan tersebut secara keseluruhan berpengaruh secara multiplikatif terhadap kinerja seorang karyawan sehingga kelemahan pada salah satu faktor akan berpengaruh banyak terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan.

### **2.4 Metode Penilaian Kinerja**

Dalam menilai kinerja karyawannya, manajemen perusahaan dapat melakukan pengukuran dengan berbagai macam metode. Robbins & Judge (2008, p. 316) membedakan beberapa macam metode penilaian kinerja tersebut sebagai berikut.

a) *Written Essays*, yaitu metode penilaian kinerja yang dilakukan dengan cara menuliskan sebuah esai yang menjelaskan kelebihan dan kekurangan kinerja karyawan di masa lalu, potensi, dan saran yang dapat dilakukan untuk perbaikan di masa depan. b) *Critical Incident*, yaitu metode penilaian yang dilakukan oleh penilai dengan cara memfokuskan perhatiannya pada perilaku karyawan saat menghadapi pekerjaan serta efektivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. c) *Graphic Rating Scale*; merupakan metode penilaian kinerja melalui penilaian kualitas kerja, kedalaman pengetahuan tentang pekerjaan, dan kooperasi. d) Metode terakhir adalah *Behaviorally Anchored Rating Scales* (skala penilaian perilaku berjangkar)

merupakan metode penilaian yang menggabungkan metode *critical incident* dan *graphic rating scales*.

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh manajemen perusahaan dapat digunakan dalam berbagai kepentingan perusahaan; antara lain, 1) Penentuan keputusan promosi, transfer, atau pemutusan hubungan kerja dengan karyawan yang bersangkutan. 2) Identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. 3) Memberi umpan balik bagi karyawan tentang bagaimana perusahaan melihat kualitas pekerjaan yang telah mereka lakukan bagi perusahaan selama ini. 4) Dasar untuk pemberian penghargaan terkait dengan kinerja yang telah mereka hasilkan.

Kinerja karyawan secara tidak langsung dipengaruhi oleh motivasi kerja yang sebenarnya dapat diidentifikasi dari pemahaman atau persepsi tentang *locus of control internal* dan *external*. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengaruh *locus of control internal* dan *locus of control external* sangat menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan.

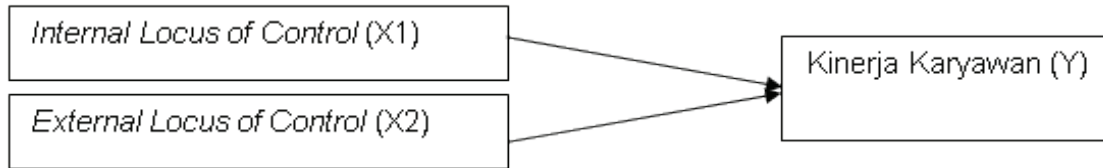
Penelitian yang dilakukan oleh Asiedu-appiah dan Addai H (2014,p.40-50) yang berjudul “*An Investigation into the Causal Relationship between Employee’s Locus of control and Contextual performance*” menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *Locus of Control* terhadap kinerja secara kontekstual. *Internal Locus of Control* memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan dengan *External Locus of Control*.

Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Jui Chen, Silverthorn, dan Colin (2008, p.572-582) yang berjudul “*The Impact of Locus of Control on Job Stress, Job Performance and Job Satisfaction in Taiwan*” mengungkapkan bahwa *locus of control*, baik internal maupun eksternal memainkan peranan sangat penting dalam efektifitas kerja. Individu-individu dengan *internal locus of control* yang tinggi akan mengalami tingkat stres yang rendah dan tingkat kinerja yang tinggi serta kepuasan kerja yang tinggi pula.

Penelitian sejenis lainnya yang dilakukan oleh Gurendrawati, Murdayanti, dan Anindya pada tahun 2015 yang berjudul “*The Impact of Information Technology, Management Accounting system Characteristic, and Locus of Control to The Managerial Performance in The Telecommunication Service Company*” yang diterbitkan di *Jurnal Review of Integrative Business and Economics Research 4.1* halaman 357 sampai 366. Penelitian ini memberikan hasil bahwa *locus of control* memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja manajerial.

Dari hasil beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan oleh penulis maka dalam penelitian ini penulis mencoba membuat model penelitian sebagai berikut yang

didasarkan pada dua variabel penting yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu *locus of control internal* dan *locus of control external*.



**Gambar 1. MODEL PENELITIAN**

### 3. METODE PENELITIAN

Dalam mengumpulkan data, penulis menyebarkan kuesioner kepada *sales force* pada setiap *dealer* motor PT Z di Jakarta, dengan menggunakan metode survei kepada seluruh populasi *sales force dealer* PT Z sebanyak 52 orang, tetapi hanya 36 data yang dapat dikembalikan oleh *sales force* dikarenakan faktor pekerjaan yang menyebabkan mereka tidak selalu dapat berada di *dealer*. Adapun variabel dan indikatornya sebagai berikut.

#### ***Locus of Control (X)***

Merujuk pada Paul Spector (1988), yang mengembangkan kuesioner/ alat ukur dalam penelitiannya yang berjudul “*Development of Work locus of control scale*” dalam *Journal of Occupational Psychology* hal. 335-340 dalam Fuad Mas’ud (2004) menghasilkan indikator-indikator *internal locus of control (X<sub>1</sub>)* sebagai berikut.

- 1) Pekerjaan adalah apa yang saya kerjakan (lakukan) untuk menghasilkan sesuatu.
- 2) Dalam kebanyakan pekerjaan, saya dapat mencapai (menghasilkan) apa saja yang atasan tetapkan untuk dihasilkan.
- 3) Dengan perencanaan penyelesaian pekerjaan akan dapat dilakukan dengan baik.
- 4) Jika saya tidak senang dengan keputusan yang dibuat oleh atasan, saya tetap harus melakukan sesuatu, seperti memberikan masukan, usulan, atau memberi tahu kepada atasan.
- 5) Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik bila saya berusaha dengan sungguh-sungguh.
- 6) Untuk dapat menghasilkan banyak uang saya harus tahu dan kenal dengan orang yang tepat.

- 7) Kebanyakan karyawan mempunyai lebih banyak pengaruh terhadap atasannya daripada yang karyawan bayangkan (pikirkan).

Adapun indikator-indikator untuk *external locus of control* (X2) adalah sebagai berikut.

- 1) Memperoleh pekerjaan yang saya inginkan merupakan masalah keberuntungan (nasib baik).
- 2) Dapat menghasilkan uang adalah keberuntungan (nasib baik).
- 3) Agar dapat memperoleh pekerjaan yang benar-benar bagus, saya harus mempunyai anggota keluarga atau teman yang menduduki jabatan (posisi) yang tinggi.
- 4) Promosi biasanya merupakan keberuntungan (nasib baik).
- 5) Ketika memperoleh pekerjaan yang bagus, siapa yang saya kenal dan lebih dekat lebih penting daripada keahlian dan kemampuan yang saya miliki.
- 6) Promosi diberikan kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan baik.
- 7) Diperlukan banyak nasib baik untuk menjadi karyawan yang berprestasi.
- 8) Bila saya melaksanakan pekerjaan dengan baik biasanya saya akan mendapatkan imbalan yang baik.
- 9) Perbedaan antara orang yang menghasilkan banyak uang dan orang yang menghasilkan sedikit uang adalah keberuntungan (nasib baik).

### **Kinerja Karyawan (Y)**

Merujuk pada Tsui Anne, John L Pierce dan Lyman W Porter (1997), yang mengembangkan kuesioner/ alat ukur dalam penelitiannya yang berjudul "Alternatives Approaches to the Employee-Organization Relationship : Does Investment in Employee Pay Off," yang diterbitkan di *Academy of Management Journal*, Vol. 40. No. 5 halaman 1089-1121 dalam Fuad Mas'ud (2004) menghasilkan indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan sebagai berikut.

- 1) Produktivitas kerja mengikuti target
- 2) Kualitas hasil kerja karyawan
- 3) Tingkat efisiensi karyawan
- 4) Penyelesaian tugas sesuai tenggat waktu
- 5) Usaha karyawan dalam melaksanakan tugas
- 6) Standar profesionalisme yang dimiliki karyawan



- 7) Kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan inti
- 8) Kemampuan karyawan menggunakan akal sehat dalam melaksanakan pekerjaan
- 9) Ketepatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan
- 10) Pengetahuan karyawan berkaitan dengan pekerjaan utamanya
- 11) Kreatifitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan utamanya
- 12) Kedisiplinan dalam bekerja.

Skala pengukuran data yang digunakan adalah skala *likert* lima tingkat, yaitu sangat setuju (5), setuju (4), cukup setuju (3), setuju (2), tidak setuju (1) untuk Locus of Control, dan sangat tinggi (5), tinggi (4), cukup (3), rendah (2), sangat rendah (1) untuk kinerja karyawan. Setelah data diperoleh, dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Tingkat validitas diukur dengan korelasi *pearson moment*. Skala pengukuran yang reliabel sebaiknya memiliki nilai Alpha Cronbach minimal 0,70 (Uyanto, 2006). Proses analisis data dilakukan dengan bantuan SPSS untuk mengukur regresi, korelasi, dan uji normalitas data.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Melalui hasil pengolahan data validitas diperoleh nilai signifikansi dibawah 0.05, dan nilai *r* hitung lebih besar dari 0.329, artinya indikator-indikator internal dan eksternal *Locus of Control* dan Kinerja karyawan valid dan reliabel karena Cronbach's alpha diatas 0.70 (Uyanto, 2009).

##### **Karakteristik Responden**

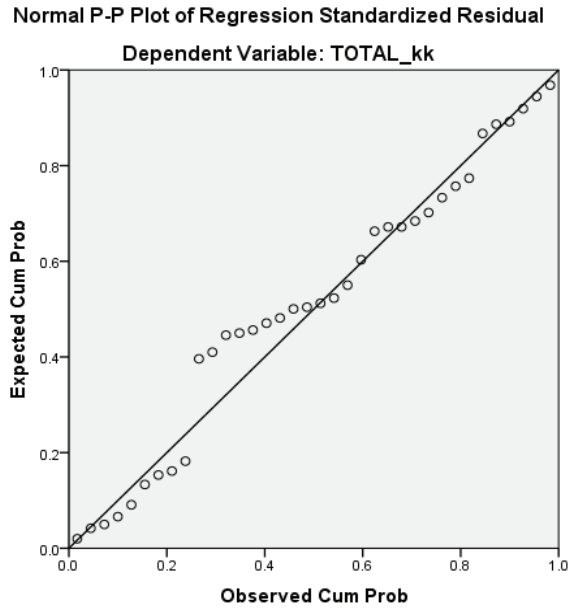
Karakteristik responden 36 orang karyawan yang menjadi sampel dalam penelitian ini, sebagian besar adalah pria (55.6%), berusia 25-30 tahun 15 orang (41.7%), dan dengan pendidikan terakhir SMU (55.6%).

##### **Pengolahan data**

Dari 36 sampel yang dikumpulkan, data diolah dengan menggunakan regresi linier berganda. Sebelum pengolahan data dilakukan, data yang digunakan harus memenuhi asumsi klasik, berupa uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan metode grafik. Jika residual berasal dari distribusi normal, nilai-nilai sebaran data akan terletak disekitar garis lurus.



Grafik 1. Uji Normalitas

### Uji Multikolinearitas

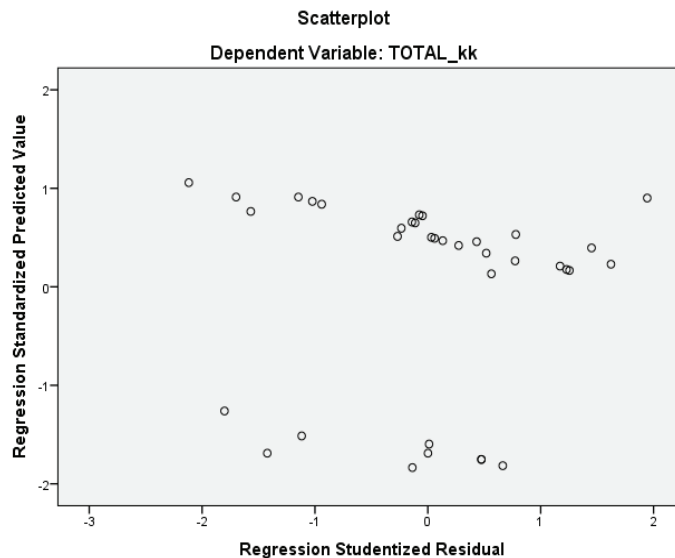
Multikolinearitas menunjukkan adanya hubungan antara variabel bebas dan model regresi. Model regresi yang baik tidak menunjukkan gejala multikolinearitas. Pada uji ini dapat dilihat tabel *coefficients* yang memperlihatkan nilai VIF < 10, berarti model ini tidak terdapat Multikolinearitas.

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.870	2.499		.748	.460		
1 total_E	.763	.168	.545	4.536	.000	.227	4.408
total_i	.661	.185	.429	3.575	.001	.227	4.408

a. Dependent Variable: TOTAL\_kinerja karyawan

Tabel 1. Coefficients

### Uji Heteroskedastisitas



**Grafik 2. Uji Heterokedastisitas**

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa *scatterplot* tidak membentuk pola tertentu dan titik-titik tersebut tersebar di atas dan di bawah angka 0 sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

### Uji Autokorelasi

**Tabel 2. Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.944 <sup>a</sup>	.892	.886	3.74171	2.002

a. Predictors: (Constant), total\_i, total\_E

b. Dependent Variable: TOTAL\_kk

Uji Autokorelasi, dapat dilihat nilai Durbin-Watson (2.002) berada di antara *dL/lower bound* (1.153) dan *4-dU/upper bound* (2.633), berarti tidak terdapat autokorelasi. Pada Tabel 3 di bawah dapat dilihat bahwa *Internal Locus of Control* berpengaruh tinggi, sedangkan *Eksternal Locus of Control* hanya berpengaruh sedang, variabel kinerja karyawan berada pada tingkat kinerja tinggi.

**Tabel 3. Overall Mean Score**

No	Variabel	Overall Mean Score	Keterangan
1	<i>Internal Locus of Control</i>	3.64	Berpengaruh/tinggi (interval 3.41 - 4.20)
2	<i>External Locus of Control</i>	3.33	Kurang berpengaruh/sedang (interval 2.61 – 3.40)
3	Kinerja Karyawan	3.61	Berpengaruh/tinggi (interval 3.41 - 4.20)

### Uji Regresi Berganda

**Tabel 4. Tabel ANOVA**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regressi on	3818.293	2	1909.146	136.364	.000 <sup>b</sup>
	Residual	462.013	33	14.000		
	Total	4280.306	35			

a. Dependent Variable: TOTAL\_kk

b. Predictors: (Constant), total\_i, total\_E

Dari Tabel 4 dapat dilihat bahwa *p value* atau signifikansinya sebesar 0.000. Nilai *p value* < *Alpha* atau 0.000 < 0.05 sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima; artinya, model baik / paling tidak ada satu variabel independen berpengaruh (*internal* dan *external locus of control*) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

### Persamaan linier:

$$Y = 1.870 + 0,661 x_1 + 0,763 x_2$$

Dimana Y adalah kinerja karyawan,  $X_1$  adalah *locus of control internal*, dan  $X_2$  adalah *locus of control external*.

Persamaan ini menunjukkan bahwa *Internal* dan *external Locus of Control* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, walaupun nilai *meanscore Internal Locus of Control* lebih tinggi, tetapi *ExternalLocus of Control* memiliki signifikansi lebih

tinggi dalam pengujian variabel secara parsial atau uji t. Dari hasil analisis karakteristik responden yang dilakukan, diketahui bahwa 36 orang karyawan yang menjadi sampel dalam penelitian ini, sebagian besar adalah pria (55.6%), berusia 25-30 tahun 15 orang (41.7%), dan dengan pendidikan terakhir SMU (55.6%). Dari hasil analisis *overall mean score* dapat diketahui bahwa tingkat *internal locus of control* dari karyawan PT XYZ termasuk tinggi. Rata-rata total *internal locus of control* sebesar 3.65 secara keseluruhan berada pada kelas interval 3.41 sampai dengan 4.20. Rata-rata *total external locus of control* dari karyawan PT XYZ masuk dalam kategori sedang. Rata-rata total *external locus of control* sebesar 3.33 secara keseluruhan berada pada kelas interval 2.61 sampai dengan 3.40

*Locus of control* dari karyawan PT XYZ menurut analisis di atas memiliki kecenderungan ke arah *internal locus of control* karena *mean score* yang dihasilkan pada setiap pertanyaan untuk variabel *internal locus of control* memiliki hasil yang lebih tinggi dibandingkan dengan *mean score* pada variabel *external locus of control*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT XYZ memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap adanya kontrol dari dalam diri setiap karyawan sendiri dalam menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan dibandingkan faktor yang ada di luar dari diri karyawan itu sendiri, seperti faktor keberuntungan, kesempatan, dan relasi. Dari Tabel 2, nilai *R square* adalah 0.892; artinya, bahwa sebesar 89.2% variabel Y (Kinerja Karyawan) dapat dijelaskan oleh variabel X (*Internal Locus of Control* dan *External Locus of Control*). Sisanya sebesar 10.8% dijelaskan oleh faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Selain itu, hasil analisis menunjukkan bahwa adanya korelasi positif antara *internal* dan *external locus of control* terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini, hasilnya menunjukkan kesamaan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Asiedu-appiah, F. (2014), dimana karyawan dengan *internal locus of control* menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan dengan kecenderungan *external locus of control*.

Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini adalah bahwa meskipun *internal locus of control* paling tinggi nilainya dalam *mean score*, namun faktor lingkungan juga ikut berpengaruh dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan. Selaras dengan teori dan hasil penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa umumnya *internal locus of control* lebih berpengaruh terhadap kinerja, namun di lingkungan kerja yang nyata bisa saja terjadi karena faktor pergaulan, lingkungan pertemanan dan pendidikan akhirnya karyawan berpikir bahwa

faktor keberuntungan dan nasib yang ikut menentukan sehingga terlihat pengaruhnya lebih besar.

## 5. SIMPULAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan penelitian dan analisis data maka dapat peneliti simpulan sebagai berikut.

Berdasarkan hasil analisis *mean score*, tingkat kecenderungan *internal locus of control* dari karyawan PT XYZ adalah tinggi dan *external locus of control* berada pada tingkat sedang. Hasil analisis *mean score* juga menunjukkan bahwa tingkatan kinerja karyawan PT XYZ adalah tinggi. Kecenderungan *internal locus of control* yang lebih besar dari pada *external locus of control* menunjukkan bahwa karyawan PTXYZ memiliki kesadaran bahwa diri mereka sendiri bertanggung jawab atas kinerja yang mereka hasilkan di dalam pekerjaan. Hasil dari analisis regresi menunjukkan bahwa variabel *internal* dan *external locus of control* mempengaruhi variabel kinerja karyawan secara positif.

### 5.2 Saran

Merujuk pada hasil penelitian dan pembahasan dalam penelitian ini maka peneliti menyarankan agar ada orientasi dan pelatihan yang berkesinambungan bagi para karyawan yang bertujuan untuk menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi serta efektivitas dan efisiensi kerja yang maksimal. Harus ditanamkan kepada para karyawan bahwa produktivitas dan kinerja yang tinggi hanya dapat dicapai dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi serta cara kerja yang cerdas efisien dan efektif. Selain itu, juga penting bagi perusahaan memberikan *reward* atau remunerasi yang proporsional untuk menunjang kinerja karyawan pada batas yang tinggi.

## DAFTAR RUJUKAN

- Aguinis, H. (2009). *Performance Management* (2<sup>nd</sup> ed.). Boston: Pearson Education.
- Asiedu, Appiah, F., Addai H. (2014). ASBS Annual Conference: Las Vegas. *An Investigation Into The Casual Relationship Between employees Locus Of Control And Contextual Performance*. 21, 40-59
- Chen-Jui, Silverthorne and Colin (2008). "The Impact of Locus of Control on Job Stress, Job Performance and Job Satisfaction in Taiwan", **Leadership and Organizational Development Journal** halaman 572-582.

- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2009). *Organizational Behavior: Essentials for Improving Performance and Commitment* (1<sup>st</sup> ed.) New York: McGraw-Hill.
- Dessler, Gary. (2011). *Human Resource Management* (12<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson Education.
- Gurendrawati, Murdayanti dan Anindya (2015), “*The Impact of Information Technology, Management Accounting system Characteristic, and Locus of Control to The Managerial Performance in The Telecommunication Service Company*” .*Jurnal Review of Integrative Business and Economics Research* 4.1 halaman 357-366.
- Istijanto, O. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Johnason, P. (2009). *Human Resource Management: A Critical Approach*. London: Routledge.
- Mas'ud, F. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional: Konsep & Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit – Univeritas Diponegoro.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resources Management* (13<sup>th</sup> ed.). Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Myers, David G. (2013). *Social Psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2009). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill.
- Riduwan & Akdon. (2010). *Rumus dan Data dalam Analisis Data Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behaviour* (12<sup>th</sup> ed.). New Jersey, Upper Saddle River: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behaviour* (13<sup>th</sup> ed.). New Jersey, Upper Saddle River: Pearson Education.
- Schermerhorn, J. J., Hunt, J. G., & Orborn, R. N. (2011). *Introduction to Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc..
- Schultz, D. P., & Schultz S. E. (2005). *Theories of Personality* (8<sup>th</sup> ed.). Singapore: Thomson.
- Uyanto, S. S. (2009). *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha