

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KINERJA PEGAWAI**
(Studi Empiris Pada Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Jawa Tengah)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

IRMA IKA MELATI
NIM. C2C007063

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2011

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Irma Ika Melati

Nomor Induk Mahasiswa : C2C007063

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Judul Skripsi : **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KINERJA
PEGAWAI (STUDI EMPIRIS PADA
KEMENTERIAN KEUANGAN
KANTOR WILAYAH PROVINSI
JAWA TENGAH)**

Dosen Pembimbing : Andri Pratiwi, S.E., Msi., Akt

Semarang, 30 Maret 2011

Dosen Pembimbing,

(Andri Prastiwi, S.E., Msi., Akt)

NIP 19670814 199802 2001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Irma Ika Melati
Nomor Induk Mahasiswa : C2C007063
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi
Judul Skripsi : **FAKTOR-FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KINERJA
PEGAWAI (STUDI EMPIRIS PADA
KEMENTERIAN KEUANGAN
KANTOR WILAYAH JAWA
TENGAH)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 29 April 2011

Tim Penguji

1. Andri Prastiwi , S.E., Msi., Akt (.....)
2. Dra. Hj. Zulaikha Msi., Akt (.....)
3. Rr. Sri Handayani S.E., Msi., Akt (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Indah Mustika Dewi, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 18 April 2011

Yang membuat pernyataan,

(Irma Ika Melati)

NIM : C2C007063

ABSTRACT

This research background is on a portrait of government officials in Indonesia, which often revolve around the lack of professionalism, work culture and work ethic that is still low. As we all know that the aim of the performance of government officials are to provide public services, to simplify public affairs, to streamline services and to provide satisfaction to the public. One of these government officials is the Ministry of Finance officials. This study aims to examine the influence of locus of control, goal orientation, task complexity and leadership style to employee performance.

The independent variables are locus of control, goal orientation, task complexity and leadership style. Whereas the dependent variable is employee performance. The data in this study is questionnaire data collected from 99 employees of the Ministry of Finance by using purposive sampling method. The data were tested using multiple linear regression with the help of SPSS 17.

The results of this study indicate that internal locus of control has positive and significant impact on employee performance; external locus of control and no significant negative effect on staff performance; The learning goal orientation has positive effect and it is significant on staff performance; The performance avoidance goal orientation has negative effect and significant on staff performance; The performance approach goal orientation has positive effect and not significant on staff performance; The task complexity has negative effect and no significant on staff performance; consideration leadership style has negative affect and not significant on staff performance whereas the initiatives leadership style has positive affect and significant to employee performance.

Keywords : locus of control, goal orientation, task complexity and leadership style to employee performance the Ministry of Finance.

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini mengenai potret aparat pemerintah di Indonesia yang sering berkisar pada rendahnya profesionalisme, budaya kerja dan ethos kerja yang masih rendah. Padahal kinerja aparat pemerintah bertujuan untuk memberikan pelayanan publik, mempermudah urusan publik, mempersingkat pelayanan dan memberikan kepuasan kepada publik. Salah satunya adalah pegawai Kementerian Keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *locus of control*, orientasi tujuan, kompleksitas tugas dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah *locus of control*, orientasi tujuan, kompleksitas tugas dan gaya kepemimpinan. Variabel dependennya adalah kinerja pegawai. Data dalam penelitian ini merupakan data kuesioner yang berhasil dikumpulkan dari 99 pegawai Kementerian Keuangan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Data diuji menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 17.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *locus of control* internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; *locus of control* eksternal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; orientasi tujuan pembelajaran berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; orientasi tujuan penghindaran kinerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; orientasi tujuan pendekatan kinerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; kompleksitas tugas berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; gaya kepemimpinan konsiderasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan inisiatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : *locus of control*, orientasi tujuan, kompleksitas tugas dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kementerian Keuangan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah)”**.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang. Penulis menyadari sebagai manusia biasa dalam penulisan ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Kepada semua pihak yang memberikan bantuan moril dan materiil baik secara langsung maupun tidak langsung hingga tersusun skripsi ini, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Mohamad Nasir, Msi, Akt, Ph. D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
2. Prof. Dr. Muchamad Syafruddin, M.Si., Akt., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
3. Ibu Andri Prastiwi, S.E., M.Si., Akt selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, bantuan dan saran sampai terselesainya skripsi ini.
4. Bapak Marsono, S.E., M.Adv. Acc., Akt. selaku dosen wali yang telah membimbing penulis dari awal sampai akhir dalam belajar di Fakultas

Ekonomi Universitas Diponegoro. Terimakasih atas bimbingan dan nasihatnya.

5. Seluruh dosen pada Fakultas Ekonomi khususnya Jurusan Akuntansi Universitas Diponegoro yang telah memberikan pengetahuan kepada saya selama mengikuti kuliah selama ini.
6. Seluruh staf tata usaha Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
7. Keluarga tercinta, bapak, ibu dan adik Icha yang selalu memberikan kasih sayang, dukungan, semangat dan doa kepada penulis agar terus maju dan tidak pernah menyerah.
8. My Lovely Indra Permadi *“terima kasih sudah memberi semangat, menemani hari-hariku, menenangkanku saat galau, memberikan senyum dan tawa serta menyayangiku”*.
9. Sahabat-sahabatku yang aku sayangi, Indah *“terima kasih sudah menemani mobile dan memberikan saran buat penelitian ini”*, Yeli *“terima kasih sudah menjadi teman curhat dan berantemku selama ini..berantem denganmu adalah suatu hal yang menyenangkan”*, Icha *“ibu bendahara genk yang selalu dermawan buat traktir kita,,lanjutkan ya cha...”*, Yunita *“ temanku satu pembimbing yang hobinya nebeng buat bimbingan,,makasih ya yu..”*, Jatu *“terima kasih sudah menularkan virus korea ke aku, tapi sayang aku masih belum berminat”* Andrian *“terima kasih buat canda tawamu selama ini”*.
Bersama kalian merupakan hal terindah yang aku dapat selama kuliah.
Luv u all guys..

10. Teman-teman Akuntansi 2007 lainnya, terima kasih atas bantuan dan semangatnya.
11. Seluruh responden pegawai Kementerian Keuangan Kanwil Jateng yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan, dukungan dan doa yang telah diberikan mendapat balasan dan limpahan rahmat dari Allah SWT. Amin. Akhir kata penulis mohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam penulisan dan penyajian tesis ini. Mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat sebagaimana mestinya.

Semarang, 18 April 2011

Penulis,

Irma Ika Melati

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	7
1.4 Sistematika Penulisan.....	8
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Landasan teori dan Penelitian Terdahulu	10
2.1.1 Path Goal Theory	10
2.1.2 Teori Penetapan Tujuan	12
2.1.3 Teori Atribusi	13

	11
2.1.4 Kinerja Pegawai	14
2.1.5 <i>Locus of Control</i>	16
2.1.6 Orientasi Tujuan.....	18
2.1.7 Kompleksitas Tugas	19
2.1.8 Gaya Kepemimpinan.....	20
2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis	22
2.3 Hipotesis Penelitian.....	28
BAB III METODE PENELITIAN.....	35
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	35
3.2 Populasi dan Sampel.....	39
3.3 Jenis dan Sumber Data	40
3.4 Metode Pengumpulan Data	40
3.5 Pengujian Kualitas Data	41
3.6 Metode Analisis	42
3.6.1 Uji Statistik Deskriptif.....	43
3.6.2 Uji Asumsi Klasik	43
3.6.2.1 Uji Normalitas.....	43
3.6.2.2 Uji Multikolinearitas.....	44
3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	44
3.6.3 Analisis Regresi Berganda	45
3.6.4 Uji Hipotesis.....	46
3.6.4.1 Koefisien Determinasi.....	46
3.6.4.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	46

3.6.4.3 Uji Statistik t	47
BAB IV HASIL DAN ANALISIS.....	48
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	48
4.1.1 Deskripsi Sampel Penelitian.....	48
4.1.2 Demografi Responden Penelitian	50
4.2 Analisis Data	52
4.2.1 Statistik Deskriptif Penelitian.....	52
4.2.2 Hasil Uji Kualitas Data.....	55
4.2.3 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	58
4.2.4 Hasil Uji Hipotesis	62
4.3 Interpretasi Hasil.....	67
4.3.1 Pembahasan Pengaruh <i>Locus of Control</i> Internal Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Keuangan.....	67
4.3.2 Pembahasan Pengaruh <i>Locus of Control</i> Eksternal Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Keuangan.....	68
4.3.3 Pembahasan Pengaruh <i>Learning Goal</i> Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Keuangan.....	69
4.3.4 Pembahasan Pengaruh <i>Performance-Avoidance</i> Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Keuangan.....	70
4.3.5 Pembahasan Pengaruh <i>Performance-Approach</i> Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Keuangan.....	70
4.3.6 Pembahasan Pengaruh Kompleksitas Tugas Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Keuangan.....	71

4.3.7 Pembahasan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Konsiderasi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Keuangan	72
4.3.8 Pembahasan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Inisiatif Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Keuangan.....	73
BAB V PENUTUP.....	74
5.1 Simpulan	74
5.2 Keterbatasan.....	75
5.3 Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	79

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1	Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu.....	23
Tabel 4.1	Ringkasan Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner Berdasarkan Wilayah	50
Tabel 4.2	Ringkasan Demografi Responden.....	50
Tabel 4.3	Deskripsi Variabel	52
Tabel 4.4	Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas	56
Tabel 4.5	Ringkasan Hasil Uji Validitas.....	57
Tabel 4.6	Hasil Uji Kolmogorov Smirnov Test.....	59
Tabel 4.7	Ringkasan Hasil Uji Multikolonieritas	60
Tabel 4.8	Hasil Uji Koefisien Korelasi	61
Tabel 4.9	Hasil Uji Determinasi	62
Tabel 4.10	Hasil Uji Statistik F.....	63
Tabel 4.11	Ringkasan Hasil Uji Regresi Berganda.....	64

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	22
Gambar 4.1 Gambar Grafik Scatterplot.....	62

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	79
Lampiran 2 Data Penelitian	84
Lampiran 3 Hasil Analisis Statistik Deskriptif	100
Lampiran 4 Hasil Uji Kualitas Data	101
Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik	119
Lampiran 6 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	124
Lampiran 7 Surat Ijin Penelitian dan Bukti Melakukan Penelitian	128

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Diskusi mengenai potret aparat pemerintah di Indonesia sering berkisar pada rendahnya profesionalisme, tingkat kesejahteraan yang belum memadai, distribusi dan komposisi yang belum ideal, penempatan dalam jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum didasarkan pada prestasi kerja, budaya kerja dan ethos kerja yang masih rendah dan penerapan peraturan disiplin yang tidak dilaksanakan secara konsisten (Effendi, 2006). Beberapa hal tersebut merupakan masalah yang cukup menarik dan penting, karena bermanfaat bagi kepentingan individu, masyarakat, bangsa dan negara. Kinerja aparat pemerintah bertujuan untuk memberikan pelayanan publik yang mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat pelayanan dan memberikan kepuasan kepada publik (Rezsa, 2008).

Peningkatan kinerja karyawan di instansi pemerintah dapat ditempuh dengan beberapa cara, misalnya melalui pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta pendidikan dan pelatihan. Oleh karena itu, karyawan diharapkan dapat memaksimalkan tanggung jawab mereka setelah dibekali dengan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan implementasi pekerjaan mereka. Selain itu, lingkungan kerja yang nyaman serta pemberian motivasi pada dasarnya

merupakan hak para karyawan dan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Rezsa, 2008).

Kinerja aparat pemerintah pada dasarnya juga dipengaruhi oleh kondisi-kondisi tertentu, yaitu kondisi yang berasal dari dalam individu yang disebut dengan faktor individual dan kondisi yang berasal dari luar individu yang disebut dengan faktor situasional. Faktor individual meliputi jenis kelamin, kesehatan, pengalaman dan karakteristik psikologis yang terdiri dari motivasi, kepribadian, orientasi tujuan dan *locus of control*. Adapun faktor situasional meliputi kepemimpinan, prestasi kerja, hubungan sosial dan budaya organisasi.

Locus of control (LOC) adalah derajat sejauh mana seseorang meyakini bahwa mereka dapat menguasai nasib mereka sendiri (Robbins, 1996) dalam (Bayu, 2010). Menurut Rotter (1996) dalam Bayu (2010) *Locus of Control* (LOC) adalah cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah seseorang itu dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi kepadanya. Menurut Abdulloh (2006) menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan yang dihadapi oleh aparat pemerintah yang berhubungan dengan *locus of control* yaitu pegawai cenderung kurang mampu dalam mengatasi penurunan kinerja (Rezsa, 2008). Hal ini disebabkan oleh kecenderungan karyawan yang kurang aktif, sehingga kinerjanya tidak berorientasi pada produktivitas tugas. Falikhatun (2003) dalam Rezsa (2008) menyatakan bahwa

kinerja juga dipengaruhi oleh tipe personalitas individu, yaitu individu dengan *internal locus of control* lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya, sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

Terdapat beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja aparat pemerintah dalam meningkatkan pelayanan publik selain *locus of control*. Salah satunya adalah orientasi tujuan yang terdapat di dalam masing-masing individu. Orientasi tujuan memberikan kerangka mental yang digunakan seseorang untuk menafsirkan dan menanggapi pencapaian dan kegagalan situasi (Dweck *et al.*, 1988) dalam (Nadhiroh, 2010) dan perbedaan individu yang berguna untuk membangun pemahaman terhadap pembelajaran, pelatihan dan hasil kinerja (Zweig, 2004) dalam (Nadhiroh, 2010). Penelitian terbaru (Porath *et al.*, 2006) telah difokuskan pada tiga dimensi disposisional orientasi tujuan : pembelajaran (*learning*), pendekatan-kinerja (*performance approach*) dan penghindaran-kinerja (*performance-avoidance*). Berbagai bukti menunjukkan bahwa orientasi tujuan pembelajaran tingkat tinggi dan orientasi tujuan penghindaran-kinerja tingkat rendah berkaitan dengan hasil kinerja yang menguntungkan (misalnya, dalam pembelajaran, akademik, dan kinerja tugas) dan orientasi tujuan pendekatan-kinerja tidak mempengaruhi kinerja (Payne *et al.*, 2007).

Vande Walle (2001) dalam Nandhiroh (2010) menyatakan bahwa orientasi tujuan pembelajaran berhubungan positif dengan kinerja penjualan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Sanusi (2007) yang menyatakan bahwa orientasi tujuan pembelajaran berhubungan positif dengan audit judgment. Namun, orientasi tujuan penghindaran-kinerja dan kompleksitas tugas

berhubungan negatif dengan *audit judgment performance*, sedangkan orientasi tujuan pendekatan-kinerja berinteraksi dengan kompleksitas tugas rendah akan berhubungan positif dengan *audit judgment performance*.

Selain mengenai *locus of control* dan orientasi tujuan terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja aparat pemerintah yaitu kompleksitas tugas dan gaya kepemimpinan. Nadhiroh (2010) menyatakan bahwa kompleksitas tugas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor dalam pembuatan audit judgment. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Jamilah dan Fanani (2007) yang mengatakan bahwa kompleksitas tugas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap audit judgment. Belum adanya pembagian tugas dan kewenangan yang jelas antara instansi, menyebabkan suatu kinerja berjalan kurang efektif. Hal ini merupakan salah satu permasalahan yang sering terjadi di lingkungan pemerintahan (Effendi, 2006).

Gaya kepemimpinan dipandang sebagai salah satu prediktor penting yang mempengaruhi kinerja. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya tergantung pada pimpinan dan gaya kepemimpinan. Menurut Robbins (1998) gaya kepemimpinan memiliki hubungan langsung terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang berorientasi karyawan terkait dengan produktivitas kelompok yang tinggi dan kepuasan kerja yang lebih baik. Orang-orang yang bekerja untuk gaya kepemimpinan tertentu, termotivasi untuk bekerja dan berusaha lebih keras serta karena menyukai dan menghargai pemimpin tersebut, mereka memiliki kepuasan yang lebih tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Trinaningsih (2007) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh

langsung terhadap kinerja auditor. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Sari (2009), terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang digunakan, yaitu mengkombinasi antara perilaku tugas dan hubungan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Penelitian ini merupakan kombinasi dari beberapa penelitian terdahulu. Hal ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Fisher (1998). Kombinasi tersebut diklasifikasikan berdasarkan tingkat kompleksitas analisis. Fisher mengkombinasikan beberapa variabel penelitian yang telah dilakukan oleh Woodward (1965), Perrow dan Thompson (1967), Porter (1980), Hanskisson (1990) dan Ouchi (1977). Sedangkan pada penelitian ini mengkombinasikan variabel penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Abdulloh (2006) dan Bayu (2010) untuk variabel *locus of control*, Sanusi (2007) dan Nadhiroh (2010) untuk variabel orientasi tujuan dan kompleksitas tugas, Trinaningsih (2007) dan Sari (2009) untuk variabel gaya kepemimpinan. Pada penelitian terdahulu, objek penelitian sering dilakukan di Kantor Akuntan Publik (KAP) dan perusahaan berskala menengah-besar. Selain itu objek penelitian juga pernah dilakukan di instansi pemerintah, salah satunya adalah Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat. Kantor Pelayanan Pajak merupakan bagian dari Direktorat Jendral Pajak Kantor Wilayah Jateng, sedangkan objek penelitian ini dilakukan di seluruh Direktorat Jendral Kantor Wilayah Jateng, dimana Direktorat Jendral yang berada di Kantor Wilayah Jateng merupakan bagian dari Kementerian Keuangan dan Kantor

Pelayanan Pajak Semarang Barat termasuk bagian didalamnya, sehingga objek penelitian ini lebih global.

Penelitian ini berkaitan dengan akuntansi keperilakuan, dimana semua pekerjaan di Kementerian Keuangan berhubungan dengan sistem akuntansi dan sebagian besar pegawai Kementerian Keuangan berasal dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN).

Kementerian Keuangan sangat berperan di dalam bidang keuangan negara, diantaranya dalam melakukan pembuatan kebijakan, pengelolaan, pengawasan dan penggunaan keuangan dan kekayaan negara, dimana perilaku dari pegawai Kementerian Keuangan sangat berpengaruh terhadap peran-peran yang akan mereka lakukan yang akan berdampak pada kualitas dan kuantitas pelayanan publik. Hal ini memotivasi peneliti untuk melakukan pengujian kembali terhadap beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor yang akan diuji kembali adalah *locus of control*, orientasi tujuan, kompleksitas tugas dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Kinerja aparat pemerintah, ada saatnya mengalami peningkatan dan penurunan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, terdapat beberapa upaya dapat dilakukan dalam peningkatan kinerja karyawan di instansi pemerintah yaitu dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain *locus of control*, orientasi tujuan, kompleksitas tugas dan gaya kepemimpinan, dimana faktor ini sebelumnya diuji

secara terpisah oleh peneliti terdahulu. Pada penelitian ini, peneliti menguji beberapa faktor tersebut secara keseluruhan. Selain itu, masih jarangya penelitian di instansi pemerintah mendorong peneliti menguji kembali beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, masalah yang akan diteliti selanjutnya dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kementerian Keuangan?
2. Apakah orientasi tujuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kementerian Keuangan?
3. Apakah kompleksitas tugas berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kementerian Keuangan?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kementerian Keuangan?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, penelitian ini ditujukan:

1. Untuk menguji pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan Kementerian Keuangan.
2. Untuk menguji pengaruh orientasi tujuan terhadap kinerja karyawan Kementerian Keuangan.

3. Untuk menguji pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja karyawan Kementerian Keuangan.
4. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Kementerian Keuangan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Instansi Pemerintah

Penelitian ini dapat digunakan oleh instansi pemerintah sebagai bahan masukan untuk memperbaiki kinerja aparat pemerintah di masa yang akan datang, sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang memuaskan. Hal ini dapat dilakukan dengan disusunnya suatu sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang terintegrasi dengan perencanaan strategis, sistem penganggaran dan sistem akuntansi pemerintah. Selain itu, upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan memperhatikan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, baik faktor individual maupun situasional.

2. Manfaat Teoritis dan Akademik

Memberikan masukan pada para akademisi untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan model yang lebih kompleks dari penelitian sebelumnya.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari 5 bab. Bab I membahas pendahuluan. Dalam bab ini akan diuraikan tentang latar belakang masalah mendorong dilakukannya penelitian ini. Selain itu, di dalam bab ini juga diuraikan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Bab II membahas tinjauan pustaka. Bab ini berkaitan dengan landasan teoritis yang digunakan dalam penelitian ini. Selain itu juga diuraikan penelitian terdahulu, dan kerangka pikir penelitian, serta hipotesis penelitian.

Bab III membahas metode penelitian, terdiri dari variabel penelitian dan definisi operasional penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis. Bab IV membahas hasil dan pembahasan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai hasil penelitian yang telah dianalisis dengan metode penelitian yang telah ditentukan sebelumnya. Bab V membahas penutup yang memuat kesimpulan yang diperoleh dari pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya serta saran kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

2.1.1 *Path-Goal Theory*

Pengertian teori *path-goal* (House, 1971) dalam (Robbins, 1998) adalah teori yang menyatakan bahwa tugas pemimpin untuk membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi pengarahan yang dibutuhkan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan umum organisasi. Teori *path-goal* menjelaskan dampak perilaku pemimpin pada motivasi bawahan, kepuasan dan kinerjanya (Luthans, 2006) dan pemimpin diharapkan dapat mengubah perilakunya agar sesuai dengan situasi, dimana pemimpin tidak hanya menggunakan gaya yang berbeda kepada bawahan yang berbeda tetapi menggunakan gaya yang berbeda kepada bawahan yang sama pada situasi yang berbeda (Daft, 2001) dalam (Cecilia dan Gudono, 2007).

Menurut model teori *path-goal*, perilaku pemimpin dapat diterima ketika para karyawannya memandangnya sebagai suatu sumber kepuasan, dimana bawahan secara aktif akan mendukung pemimpinnya selama dia memandang bahwa tindakan pemimpin dapat meningkatkan tingkat kepuasannya (Hughes *et al.*, 1999) dalam (Silverthone, 2001). Selain itu teori ini juga menyatakan bahwa perilaku pemimpin menjadi tidak efektif apabila perilaku tersebut mengalami tumpang tindih dengan struktur lingkungan atau kurang kongruen dengan

karakteristik karyawan. Gaya kepemimpinan yang diidentifikasi oleh House (1971) dalam Silverthone (2001) adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang direktif (mengarahkan), memberikan panduan kepada para karyawan mengenai apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, menjadwalkan pekerjaan, dan mempertahankan standar kinerja.
2. Kepemimpinan yang suportif (mendukung), menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawan, bersikap ramah dan dapat didekati, serta memperlakukan para pekerja sebagai orang yang setara dengan dirinya.
3. Kepemimpinan partisipatif, berkonsultasi dengan para karyawan dan secara serius mempertimbangkan gagasan mereka pada saat mengambil keputusan
4. Kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian, mendorong para karyawan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka dengan menetapkan tujuan yang menantang, menekankan pada kesempurnaan, dan memperlihatkan kepercayaan diri atas kemampuan karyawan. House (1971) mengemukakan bahwa dalam model *path goal* terdapat dua kelompok variabel kontinjensi yang menghubungkan perilaku kepemimpinan dengan hasil, yaitu variabel dalam lingkungan yang berada di luar kendali karyawan (struktur tugas, sistem otoritas formal dan kelompok kerja) dan berbagai

variabel yang merupakan bagian dari karakteristik personal karyawan (*locos of control*, pengalaman dan kemampuan yang yakin dimiliki).

2.1.2 Teori Penetapan Tujuan

Teori penetapan tujuan merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. Teori ini menegaskan bahwa individu dengan tujuan yang lebih spesifik dan menantang kinerjanya akan lebih baik dibandingkan dengan tujuan yang tidak jelas, seperti tujuan mudah yang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali (Nadhiroh, 2010). Locke (1990) dalam Nadhiroh (2010) mengungkapkan bahwa terdapat dua kategori tindakan yang diarahkan oleh tujuan (*goal-directed action*) yaitu:

- (a) *no-consciously goal directed* dan
- (b) *consciously goal directed atau purposeful actions*.

Premis yang mendasari teori ini adalah kategori yang kedua yaitu *consciously goal* (Latham, 2004 dalam Nadhiroh, 2010), dimana dalam *conscious goal*, ide-ide berguna untuk mendorong individu untuk bertindak.

Teori penetapan tujuan mengasumsikan bahwa ada suatu hubungan langsung antara definisi dari tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja: jika manajer mengetahui apa sebenarnya tujuan yang ingin dicapai oleh mereka, maka mereka akan lebih termotivasi untuk mengerahkan usaha yang dapat meningkatkan kinerja mereka (Locke dan Latham, 2002 dalam Nadhiroh, 2010). Tujuan yang memiliki tantangan biasanya diimplementasikan dalam output

dengan level yang spesifik yang harus dicapai (Locke dan Latham, 1990 dalam Nadhiroh, 2010).

Penelitian-penelitian yang didasarkan pada teori ini menggambarkan kemanfaatannya bagi organisasi maupun instansi pemerintah. Teori penetapan tujuan digunakan dalam MBO (Manajemen Berdasarkan Sasaran), dimana berdasarkan tujuan instansi, disusun tujuan untuk divisi sampai ke bagian satuan kerja yang terkecil dan diakhiri penetapan sasaran kerja untuk setiap karyawan dalam kurun waktu tertentu.

2.1.3 Teori Atribusi

Menurut Fritz Heider pencetus teori atribusi, teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu pada bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau diri sendiri (Luthans, 1998 dalam Menezes, 2008), yang ditentukan apakah dari internal atau eksternal.

Dalam mengamati perilaku seseorang, dilihat dari apakah itu ditimbulkan secara internal (misal kemampuan, pengetahuan atau usaha) atau eksternal (misal keberuntungan, kesempatan dan lingkungan). Perilaku yang disebabkan secara internal adalah perilaku yang diyakini berada dibawah kendali pribadi dari diri individu yang bersangkutan. Perilaku secara eksternal dilihat sebagai hasil dari sebab – sebab luar yaitu terpaksa berperilaku karena situasi (Robbins, 1996).

Penyebab perilaku dalam persepsi sosial dikenal sebagai *dispositional attribution* dan *situational attribution* atau penyebab internal dan eksternal (Robbins, 1996). *Disposition attribution* atau penyebab internal mengacu pada

aspek perilaku individu, sesuatu yang ada dalam diri seseorang seperti sifat pribadi persepsi diri, kemampuan motivasi. *Situational attribution* atau penyebab eksternal mengacu pada lingkungan yang mempengaruhi perilaku, seperti kondisi sosial, nilai sosial, pandangan masyarakat. Penentu atribusi atau penyebab apakah individu atau situasi dipengaruhi oleh tiga faktor (Robbins, 1996):

1. Konsensus (*consensus*) : perilaku yang ditunjukkan jika semua orang yang menghadapi situasi yang serupa merespon dengan cara yang sama,
2. Kekhususan (*distinctiveness*): perilaku yang ditunjukkan individu berlainan dalam situasi yang berlainan,
3. Konsistensi (*consistency*) : perilaku yang sama dalam tindakan seseorang dari waktu ke waktu.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) dalam Trinaningsih (2007) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan

kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005) dalam (Trinaningsih, 2007). Menurut Gibson *et al.* (1996) dalam Trinaningsih (2007) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Bonner dan Sprinkle (2002) dalam Nadhiroh (2010) menyatakan bahwa ada tiga variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu: variabel orang, variabel tugas, dan variabel lingkungan. Variabel orang termasuk atribut yang dimiliki seseorang sebelum melakukan tugas seperti konten pengetahuan, pengetahuan organisasi, kemampuan, kepercayaan diri, gaya kognitif, motivasi intrinsik, nilai-nilai budaya. Variabel tugas termasuk faktor-faktor yang bervariasi baik di dalam maupun di luar tugas, seperti kompleksitas, format presentasi, pengolahan dan respon modus siaga. Sementara itu, variabel lingkungan meliputi semua kondisi, keadaan, dan pengaruh di sekitar orang yang melakukan tugas tertentu, seperti tekanan waktu, akuntabilitas, tujuan yang telah ditetapkan dan umpan balik.

Soedjono (2005) dalam Mariam (2009) menyebutkan 6 (enam) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni : (1) Kualitas. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. (2) Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan. (3) Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain. (4) Efektivitas.

Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. (5) Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan. (6) Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya dan (7) tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya.

2.1.5 *Locus of Control*

Baron dan Byrne (1994) dalam Cecilia dan Gudono (2007) menyatakan bahwa *Locus of control* adalah persepsi seseorang mengenai sebab-sebab keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan pekerjaannya. *Locus of Control* mengacu pada sejauh mana orang percaya bahwa mereka dapat mengendalikan peristiwa-peristiwa yang mempengaruhi mereka (Rotter, 1996 dalam Bayu, 2010).

Reiss dan Mitra(1998) membagi *Locus of Control* menjadi 2 yaitu *Locus of Control* internal adalah cara pandang bahwa segala hasil yang didapat baik atau buruk adalah karena tindakan kapasitas dan faktor - faktor dalam diri mereka sendiri. *Locus of Control* Eksternal adalah cara pandang dimana segala hasil yang didapat baik atau buruk berada diluar kontrol diri mereka tetapi karena faktor luar seperti keberuntungan, kesempatan, dan takdir individu yang termasuk dalam kategori ini meletakkan tanggung jawab diluar kendalinya. *Locus of control* internal yang dikemukakan Lee (1990) yang dikutip oleh Soraya (2010) adalah keyakinan seseorang bahwa didalam dirinya tersimpan potensi besar untuk menentukan nasib sendiri, tidak peduli apakah lingkungannya akan mendukung atau tidak mendukung. Individu seperti ini memiliki etos kerja yang tinggi, tabah

menghadapi segala macam kesulitan baik dalam kehidupannya maupun dalam pekerjaannya. Meskipun ada perasaan khawatir dalam dirinya tetapi perasaan tersebut relatif kecil dibanding dengan semangat serta keberaniannya untuk menentang dirinya sendiri sehingga orang-orang seperti ini tidak pernah ingin melarikan diri dari tiap-tiap masalah dalam bekerja.

Crider (1983) dalam Soraya (2010) menyatakan bahwa terdapat perbedaan karakteristik antara *locus of control* internal dan eksternal, yaitu sebagai berikut:

1. *Locus of control* internal

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

2. *Locus of control* eksternal

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

2.1.6 Orientasi Tujuan

Orientasi tujuan merupakan suatu mental *framework* bagaimana individu menginterpretasi dan merespon situasi atau kejadian yang dihadapinya (Dweck and Legget, 1988) dalam (Nadhiroh, 2010). Secara spesifik ada dua macam orientasi tujuan (*goal orientation*), yaitu orientasi tujuan kinerja (*performance goals*) dan orientasi tujuan pembelajaran (*learning goals*). Orientasi tujuan dalam mencapai prestasi diklasifikasikan menjadi dua yaitu orientasi tujuan pembelajaran dan orientasi tujuan kinerja (Nicholls, 1984 dalam Nadhiroh, 2010). Namun pada penelitian terbaru (Porath et al., 2006 dalam Sanusi et al., 2007) difokuskan pada tiga dimensi disposisional orientasi tujuan: pembelajaran, penghindaran-kinerja, dan pendekatan-kinerja.

Individu dengan orientasi tujuan pembelajaran fokus pada pengembangan kompetensi mereka dengan mengakuisisi keterampilan baru, menguasai situasi baru, dan belajar dari pengalaman. Sedangkan yang berhubungan dengan kinerja, individu dengan orientasi tujuan kinerja fokus pada mendemostrasikan kemampuan normatif dan penilaian yang baik dari orang lain, dan individu dengan orientasi tujuan penghindaran fokus pada menghindari situasi yang mungkin menunjukkan kekurangan dari kompetensi yang mereka miliki dan penilaian negatif dari orang lain (Sanusi *et al.*, 2007).

Individu dengan orientasi tujuan-kinerja yang kuat akan menetapkan tujuan yang kurang menantang dan takut mengalami kegagalan dibandingkan dengan individu yang mempunyai orientasi tujuan-kinerja yang lemah. Sedangkan pada orientasi tujuan pembelajaran yang kuat cenderung suka dengan tantangan

dan menetapkan tujuan yang tinggi serta takut dengan kegagalan pencapaian tujuan dibandingkan dengan orientasi tujuan pembelajaran yang lemah (Ilyas *et al.*, 2007).

2.1.7 Kompleksitas Tugas

Menurut Wood (1998) dalam Sanusi dan Iskandar (2007), kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai fungsi dari tiga dimensi dari tugas itu sendiri:

1. Jumlah komponen yang berbeda dan isyarat informasi yang diperlukan untuk penyelesaian tugas
2. Komplikasi pada pola hubungan antara isyarat informasi, tindakan, dan produk
3. Stabilitas pola-pola dari waktu ke waktu

Restuningdiah dan Indriantoro (2000) dalam (Nadhiroh, 2010) menyatakan bahwa kompleksitas muncul dari ambiguitas dan struktur yang lemah, baik dalam tugas-tugas utama maupun tugas-tugas lain. Pada tugas-tugas yang membingungkan (ambiguous) dan tidak terstruktur, alternatif-alternatif yang ada tidak dapat diidentifikasi, sehingga data tidak dapat diperoleh dan outputnya tidak dapat diprediksi. Selain itu, menurutnya peningkatan kompleksitas dalam suatu tugas atau sistem, akan menurunkan tingkat keberhasilan tugas itu.

Campbell (1988) dalam Sanusi dan Iskandar (2007) berpendapat bahwa tugas menjadi lebih kompleks ketika terdapat ketidakkonsistensian dari informasi yang diperoleh dan pengambil keputusan tidak mampu mengintegrasikan isyarat yang kongruen. Kompleksitas tugas pada penelitian ini didefinisikan sebagai

belum adanya pembagian yang tegas mengenai aparat pemerintah yang dikeluarkan untuk satu instansi sering tumpang tindih dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh instansi lain. Artinya, belum terdapat pembagian tugas dan kewenangan yang jelas antar instansi dalam perumusan kebijakan aparat pemerintah sehingga kebijakan yang diterbitkan kurang dapat berjalan secara efektif di lapangan.

2.1.8 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan (*leadership styles*) merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi (Luthans, 2002 dalam Trinaningsih, 2007). Menurut Tampubolon (2007) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Fleishman dan Peters (1962) dalam Trinangsih (2007), menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin dengan melalui orang lain, yaitu pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain.

Dalam gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Sehingga gaya kepemimpinan yang

paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, penumbuhan dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi (Tampubolon, 2007). Fleishman *et al.*, dalam Trinaningsih (2007) telah meneliti gaya kepemimpinan di *Ohio State University* tentang perilaku pemimpin melalui dua dimensi, yaitu: *consideration* dan *initiating structure*. *Consideration* (konsiderasi) adalah gaya kepemimpinan yang menggambarkan kedekatan hubungan antara bawahan dengan atasan, adanya saling percaya, kekeluargaan, menghargai gagasan bawahan, dan adanya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan. Pemimpin yang memiliki konsiderasi yang tinggi menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan parsial. *Initiating structure* (struktur inisiatif) merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukkan bahwa pemimpin mengorganisasikan dan mendefinisikan hubungan dalam kelompok, cenderung membangun pola dan saluran komunikasi yang jelas, menjelaskan cara mengerjakan tugas yang benar.

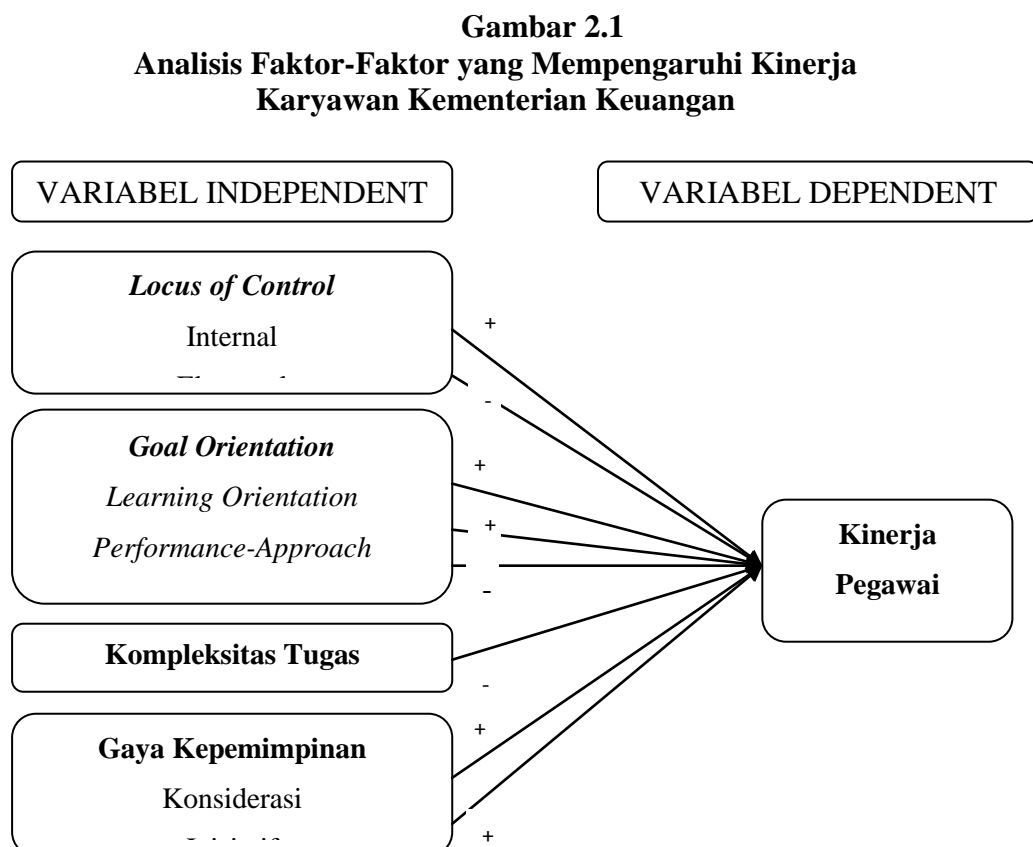
Teori kepemimpinan merupakan penggeneralisasian suatu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan pemimpin, sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya serta etika profesi kepemimpinan (Kartini Kartono, 1994) dalam (Borneo, 2010). Menurut Kreitmer dan Kinicki (2005) dalam Trinaningsih (2007) menyatakan bahwa teori kepemimpinan perilaku (*behavioral*) adalah gaya kepemimpinan seorang manajer akan berpengaruh langsung terhadap efektivitas kelompok kerja. Kelompok kerja dalam instansi merupakan pengelompokan kerja dalam bentuk unit kerja dan

masing-masing unit kerja itu dipimpin oleh seorang atasan. Gaya atasan untuk mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada peningkatan kinerja unit, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan. Selanjutnya, teori kepemimpinan perilaku (*behavioral*) berasumsi bahwa gaya kepemimpinan oleh seorang atasan dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematis (Trinaningsih, 2007).

Secara ringkas, penelitian-penelitian yang telah dilakukan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan disajikan pada tabel 1.

2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan landasan teori di atas dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut:



Tabel 1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Variabel			Objek Penelitian	Analisis	Hasil
		Dependent	Independent	Lain			
1	Silverthorne (2001)	<i>Leadership</i>	<i>Organizational effectiveness, national cultures</i>	-	Manajer, rekan kerja dan bawahan dari staff perusahaan besar di Taiwan	Uji validitas dan reliabilitas	Teori <i>path-goal</i> mengenai kepemimpinan mendukung hubungan antara manajer dan bawahannya, namun tidak mendukung hubungan antara manajer dengan rekan kerjanya
2	Abdulloh (2006)	Budaya Organisasi, <i>Locus of control</i> , Kepuasan kerja	Kinerja Karyawan	-	Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat	Metode The Structural Equation Model dari paket statistik AMOS 4.0	Pengaruh tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan, budaya organisasi dan <i>locus of control</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Ilyas et al (2007)	Orientasi tujuan	Kinerja mahasiswa	-	Mahasiswa yang mengikuti mata kuliah akuntansi dikelas akuntansi pada 2 (dua) universitas dan 1(satu) yang Menyelenggarakan	Model Persamaan Struktural (SEM) yang diolah dengan menggunakan Lisrel 8.54, uji validitas dan reliabilitas, uji hipotesis, uji-t	hubungan yang positif antara <i>self-efficacy</i> dan kinerja mahasiswa

					an program studi S-1 akuntansi di Jakarta (UMB, USAKTI, STEKPI).		
4	Jamilah et al (2007)	Gender, tekanan ketaatan, kompleksitas tugas	<i>Audit judgment</i>	-	Auditor di KAP Jawa Timur	Uji validitas dan reliabilitas, asumsi klasik (uji normalitas, uji non-autokorelasi, uji non-heteroskedastisitas, uji multikolinieritas), analisis regresi linier berganda	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gender tidak berpengaruh secara signifikan terhadap judgment ▪ Tekanan ketaatan berpengaruh secara signifikan terhadap audit judgment ▪ kompleksitas tugas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>audit judgment</i>.
5	Kartika et al. (2007)	Kinerja pegawai	Perilaku disfungsional audit	<i>Locus of control</i> (inventing)	BPKP di Jawa Tengah dan DIY	Partial Least Square (PLS)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auditor yang memiliki kecenderungan <i>locus of control</i> eksternal akan lebih memberikan toleransi atau menerima perilaku disfungsional audit ▪ <i>locus of control</i> eksternal berhubungan negatif terhadap kinerja pegawai ▪ pegawai <i>locus of control</i> eksternal memiliki kinerja yang lebih rendah dan akan

							lebih menerima perilaku disfungsi audit
6	Sanusi et al (2007)	Insentif	<i>Audit judgment</i>	Usaha (intervening), kompleksitas tugas (moderating)	Audit trainee dari Universitas Malaysia	ANOVA one way -Analisis korelasi -Analisis regresi herarki	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insentif mempunyai hubungan positif dengan pertimbangan audit ▪ Terdapat hubungan positif antara usaha dan pertimbangan audit dibawah kompleksitas tugas yang tinggi (lemah).
7	Sanusi et al (2007)	<i>Goal orientation</i> dan kompleksitas tugas	Kinerja perimbangan audit	-	Auditor yang berkerja di KAP malaysia	Uji normalitas, linieritas, heteroskedasitas, multikolinieritas, analisis regresi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientasi tujuan pembelajaran berhubungan positif dengan <i>audit judgment performance</i> ▪ Performance-avoidance dan kompleksitas tugas berhubungan negatif dengan <i>audit judgment performance</i> ▪ Orientasi tujuan pendekatan kinerja berinteraksi dengan kompleksitas tugas rendah dan akan berhubungan positif dengan <i>audit judgment performance</i>
8	Trinaningsih (2007)	<i>Good governance</i> , gaya kepemimpinan, budaya organisasi	Kinerja auditor	Komitmen dan independensi auditor (moderating)	KAP Jawa Timur	Uji validitas dan reliabilitas, analisis faktor, uji SEM, uji hipotesis, uji model, univariate outliers, multivariate	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Good governance</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor ▪ gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor ▪ budaya organisasi tidak

						outliers	berpengaruh terhadap kinerja auditor
9	Bayu (2010)	<i>Locus of control</i>	Tekanan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja auditor internal	-	Perusahaan berskala menengah-besar di kota Semarang	Uji Mann-Whitney SPSS 17, analisis statistik deskriptif, uji validitas, uji realibilitas, uji hipotesis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auditor internal yang memiliki <i>locus of control</i> internal mempunyai tekanan kerja yang lebih rendah ▪ Auditor internal yang memiliki <i>locus of control</i> internal mempunyai kepuasan kerja yang lebih tinggi dari auditor internal yang memiliki <i>locus of control</i> eksternal ▪ Auditor internal memiliki <i>locus of control</i> internal mempunyai kinerja yang sama baiknya dengan auditor internal yang memiliki <i>locus of control</i> eksternal
10	Nadhiroh (2010)	Kompleksitas tugas, orientasi tujuan, <i>self-efficacy</i>	Kinerja auditor dalam membuat audit judgment	-	KAP di Semarang	Analisis regresi, statistik deskriptif, uji respon-bias, uji kualitas data (uji reliabilitas dan validitas), uji asumsi klasik (uji multikolinieritas, normalitas, linieritas, heteroskedastisitas), uji hipotesis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kompleksitas tugas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor dalam pembuatan <i>audit judgment</i> ▪ Orientasi tujuan pembelajaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor dalam pembuatan <i>audit judgment</i> ▪ Orientasi tujuan

						(uji koefisien determinasi, regresi simultan, regresi parsial)	<p>penghindaran-kinerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja auditor dalam pembuatan <i>audit judgment</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Self-efficacy tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor dalam pembuatan <i>audit judgment</i> ▪ Interaksi antara kompleksitas tugas dan orientasi tujuan pendekatan kinerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor dalam pembuatan <i>audit judgment</i>.
11	Soraya (2010)	<i>Locus of control</i>	Kinerja	Etika Kerja Islam (moderating)	Karyawan tetap Bank Jateng Semarang	Analisis regresi linier berganda, analisis kuantitatif, uji kualitas data (uji reliabilitas dan validitas), uji asumsi klasik (uji multikolinieritas, uji normalitas)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>locus of control</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>locus of control</i> dengan etika kerja islam secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan gambar di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan Kementerian Keuangan di antaranya ada empat yaitu *locus of control*, orientasi tujuan, kompleksitas tugas, gaya kepemimpinan.

2.3.1 *Locus of control*

Konsep *locus of control* didasarkan pada teori atribusi, dimana teori ini menjelaskan tentang perilaku seseorang. Menurut Luthan (2005) dalam Bayu (2010), terdapat dua jenis umum atribusi yang ada pada seseorang, yaitu atribusi disposisional, yang menganggap perilaku seseorang berasal dari faktor internal seperti ciri kepribadian, motivasi dan kemampuan, dan atribusi situasional yang menghubungkan perilaku seseorang dengan faktor eksternal seperti pengaruh sosial dari orang lain. *Locus of control* merupakan salah satu dimensi penyebab dari teori atribusi, dimana didasarkan pada persepsi seseorang mengenai sebab-sebab keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Seseorang yang mempunyai *locus of control* internal memiliki karakteristik suka bekerja keras, memiliki inisiatif, berusaha menemukan pemecahan masalah dan mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil. Dengan demikian, seseorang yang mempunyai *locus of control* internal cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya dengan *locus of control* eksternal, seseorang dengan *locus of control* eksternal memiliki karakteristik kurang inisiatif, kurang mencari informasi, mudah menyerah dan kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa ada faktor dari luar yang mengontrol mereka.

Individu semacam ini akan memandang masalah–masalah yang sulit sebagai ancaman bagi dirinya, bahkan terhadap orang–orang yang berada disekelilingnya pun dianggap sebagai pihak yang secara diam–diam selalu mengancam eksistensinya. Bila mengalami kegagalan dalam menyelesaikan persoalan, maka individu semacam ini akan menilai kegagalan sebagai semacam nasib dan membuatnya ingin lari dari persoalan. Hal ini membuat seseorang yang mempunyai *locus of control* eksternal cenderung menghasilkan kinerja yang sangat rendah.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Falikhatun (2003) dalam Abdullah (2006) menyatakan bahwa kinerja juga dipengaruhi oleh tipe personalitas individu, yaitu individu dengan *locus of control* internal lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya, sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Kartika dan Wijayanti (2007) menyebutkan bahwa *locus of control* eksternal berpengaruh positif terhadap perilaku disfungsi, sehingga dapat disimpulkan bahwa individu dengan *locus of control* eksternal memiliki kinerja yang sangat rendah. Hal ini berarti bahwa *locus of control* eksternal berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Bayu (2010), auditor internal yang memiliki *locus of control* internal mempunyai kinerja yang sama baiknya dengan auditor internal yang memiliki *locus of control* eksternal. Penelitian yang dilakukan oleh Soraya (2010) mengatakan bahwa variabel *locus of control* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H_{1a}: *Locus of control internal* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H_{1b}: *Locus of control eksternal* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Orientasi Tujuan

Konsep orientasi tujuan didasarkan pada teori penetapan tujuan yang merupakan bagian dari teori motivasi (Locke, 1978). Orientasi tujuan berperan dalam motivasi, dimana motivasi mendorong seseorang bertindak yang menyebabkan seseorang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan (Hellriegel et. al, 1978 dalam Waijayanti et. al, 2007). Selain itu, individu dengan tujuan yang lebih spesifik dan menantang, kinerjanya akan lebih baik dibandingkan individu yang tidak mempunyai tujuan yang jelas atau mungkin yang tidak mempunyai tujuan sama sekali (Nadhiroh, 2010). Penelitian terbaru, Porath et al. (2006) dalam Sanusi et al. (2007) membagi orientasi tujuan menjadi tiga dimensi disposisional yaitu pembelajaran (*learning*), penghindaran-kinerja (*performance-avoidance*), dan pendekatan-kinerja (*performance-approach*).

Orientasi tujuan pembelajaran memiliki pengaruh yang menguntungkan pada kinerja. Orang-orang dengan *learning goal* terfokus pada pengembangan kompetensi, mereka mempunyai minat intrinsik dalam tugas-tugas yang mereka lakukan (Barron dan Harackiewicz, 2001). Oleh karena itu, mereka akan lebih terlibat pada tugas daripada mereka yang tidak memiliki orientasi seperti itu.

Bahkan ketika menghadapi tugas yang sulit, orang pada *learning goal* akan merespon dengan peningkatan usaha, ketekunan, dan strategi karena mereka cenderung untuk melihat tugas sebagai tantangan dan kesempatan bagi pertumbuhan dan pengembangan diri (VandeWalle et al., 2001 dalam Nadhiroh, 2010). Penelitian terdahulu terhadap *goal orientation* telah menemukan *learning goal* akan berhubungan positif dengan berbagai hasil kinerja termasuk kinerja akademik (Tombol et. al., 1998 dalam Sanusi et. al., 2007), pelatihan kinerja (Ford et. al, 1998 dalam Nadhiroh, 2010) dan kinerja pekerjaan (Janssen, 2004 dalam Nadhiroh, 2010).

Payne et. al. (2007) dalam Nadhiroh (2010) menemukan ciri *learning goal* secara signifikan berhubungan dengan kinerja pembelajaran dan bagian orientasi tujuan pembelajaran berhubungan dengan kinerja pekerjaan. Berbeda dengan *learning goal*, *performance-avoidance goal* memiliki pengaruh yang merugikan terhadap kinerja. Hal ini karena *performance-avoidance goal* didasarkan pada harapan kompetensi yang rendah dan rasa takut pada kegagalan, yang menimbulkan ancaman penilaian dan kecemasan evaluatif (Elliot dan Church, 1997 dalam Nadhiroh, 2010). Individu yang memiliki *performance-avoidance goal* fokus untuk menghindari situasi yang mungkin menunjukkan kekurangan kompetensi yang mereka miliki dan penilaian negatif dari orang lain (Sanusi et. al, 2007), sehingga orang yang memiliki *performance-avoidance goal* cenderung memiliki kinerja yang rendah. Menurut Payne et. al (2007) dalam Nadhiroh (2010), *performance-avoidance goal* secara negatif berhubungan dengan tugas belajar dan kinerja.

Selain *learning goal* dan *performance-avoidance goal*, *performance-approach goal* juga berpengaruh langsung terhadap kinerja (Nana, 2010). Karyawan dengan *performance-approach goal* berupaya untuk menunjukkan atau membuktikan kompetensi yang ia miliki di hadapan rekan kerja atau pimpinannya. Mereka akan menggunakan seluruh kemampuan dan pengetahuan yang mereka miliki dalam melakukan atau menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu, sehingga kinerja dan kemampuan mereka dapat dihargai serta diakui oleh rekan kerja dan pimpinannya. Dengan bekerja lebih baik dari rekan kerjanya yang lain, maka karyawan dengan orientasi tujuan pendekatan kinerja cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Berdasarkan uraian diatas, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H_{2a}: *Learning Goal* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H_{2b}: *Performance-Avoidance Goal* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

H_{2c}: *Performance-Approach Goal* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.3.3 Kompleksitas Tugas

Kompleksitas tugas merupakan tugas yang tidak terstruktur, membingungkan dan sulit (Sanusi et. al., 2007). Campbell (1988) dalam Sanusi et. al (2007) berpendapat bahwa tugas menjadi lebih kompleks ketika terdapat ketidakonsistensian dari informasi yang diperoleh dan pengambil keputusan tidak mampu mengintegrasikan isyarat yang kongruen. Selain itu, tugas-tugas

kompleks membutuhkan lebih banyak sumber daya pribadi (misalnya, sumber daya attentional, kapasitas pengolahan informasi, usaha, dan ketekunan) yang akan diperluas dalam melaksanakannya (Bandura, 1986 dalam Nadhiroh, 2010). Kompleksitas tugas yang meningkat dan melebihi sumberdaya seseorang yang tersedia menyebabkan kinerja akan menurun (Kanfer dan Ackerman, 1989 dalam Nadhiroh, 2010).

Seseorang yang dihadapkan pada kompleksitas tugas yang rendah akan mengerahkan usaha yang lebih besar untuk menyelesaikan tugas tersebut, dimana usaha tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, kompleksitas tugas yang tinggi, menurunkan usaha seseorang dalam menyelesaikan tugas dimana hal ini berpengaruh terhadap penurunan kinerja yang dihasilkan.

Terdapat bukti penelitian yang menunjukkan bahwa kompleksitas tugas berhubungan negatif dengan kinerja tugas (Barron dan Harackiewicz, 2001). Berdasarkan uraian diatas, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Kompleksitas tugas berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

2.3.4 Gaya Kepemimpinan

Pemimpin adalah seseorang yang salah satu tugasnya membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan mereka dan memberikan pengarahan yang dibutuhkan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan umum organisasi (Robbins, 1998). Selain itu, pemimpin diharapkan dapat mengubah perilakunya agar sesuai dengan situasi dimana pemimpin tidak hanya menggunakan gaya yang berbeda kepada bawahan yang berbeda tetapi juga

menggunkan gaya yang berbeda kepada bawahan yang sama pada situasi yang berbeda (Daft, 2001 dalam Cecilia dan Gudono, 2007). Orang-orang yang bekerja untuk pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan mereka, akan termotivasi untuk bekerja dan berusaha lebih keras serta karena menyukai dan menghargai pemimpin tersebut dan mereka memiliki kepuasan yang lebih tinggi, sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan memiliki hubungan langsung terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dianggap sebagai salah satu prediktor penting yang mempengaruhi kinerja.

Trinaningsih (2007) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Sari (2009), terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang digunakan, yaitu mengkombinasi antara perilaku tugas dan hubungan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Berdasarkan uraian diatas, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H_{4a}: Gaya kepemimpinan konsiderasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H_{4b}: Gaya kepemimpinan inisiatif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel Penelitian adalah suatu atribut atau sifat-sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004) dalam (Soraya, 2010). Dalam penelitian ini variabel yang digunakan dua jenis variabel yaitu variabel independen (bebas), dan variabel dependen (terikat).

1. Variabel Independen (bebas)

Variabel independen adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain (Supomo dan Indriantoro, 2002) dalam (Soraya, 2010). Variabel independen dalam penelitian ini adalah *locus of control*, orientasi tujuan, kompleksitas tugas dan gaya kepemimpinan.

2. Variabel Dependen (terikat)

Variabel Dependen adalah variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen (Supomo dan Indriantoro, 2002) dalam (Soraya, 2010). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai.

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah penjabaran masing – masing variabel terhadap indikator – indikator yang membentuknya. Dalam penelitian ini indikator – indikator variabel tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan (Mangkunegara, 2005 dalam Menezes, 2008) Variabel kinerja pegawai diukur dengan menggunakan pengukuran yang dikembangkan oleh Bambang dan Waridin (2005) dalam Dito (2010) yang terdiri atas 7 item pernyataan. Masing-masing item dinilai dengan menggunakan Skala Likert. Kriteria penilaiannya adalah 1= sangat tidak setuju; 2= tidak setuju; 3= ragu-ragu; 4= setuju; dan 5= sangat setuju. Jawaban item pernyataan tersebut memiliki nilai kisaran 7-35.

2. *Locus of Control*

Baron dan Byrne (1994) dalam Cecilia dan Gudono (2007) menyatakan bahwa *Locus of control* adalah persepsi seseorang mengenai sebab-sebab keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan pekerjaannya. Variabel *locus of control* diukur dengan menggunakan instrumen *The Work Locus of Control* (WLCS) yang dikembangkan oleh Spector (1988) yang terdiri atas 15 item pernyataan yaitu 4 item pernyataan *locus of control* internal dan 8

pernyataan *locus of control* eksternal. Variabel tersebut diukur dengan menggunakan skala likert, yaitu dengan memberikan penilaian angka pada setiap pernyataan. Kriteria penilaiannya adalah 1= sangat tidak setuju; 2= tidak setuju; 3= ragu-ragu; 4= setuju; dan 5= sangat setuju. Jawaban item pertanyaan tersebut memiliki nilai kisaran 4-20 untuk *locus of control* internal dan nilai kisaran 8-40 untuk *locus of control* eksternal.

3. Orientasi Tujuan

Orientasi tujuan merupakan suatu mental framework bagaimana individu menginterpretasi dan merespon situasi atau kejadian yang dihadapinya (Dweck and Legget, 1988) dalam (Nadhiroh, 2010). Penelitian terbaru Porath et al. (2006) dalam Sanusi et al. (2007) difokuskan pada tiga dimensi disposisional orientasi tujuan : pembelajaran (*learning*), penghindaran-kinerja (*performace-avoidance*), dan pendekatan-kinerja (*performance-approach*).

Variabel orientasi tujuan diukur dengan menggunakan 12 item pernyataan yang dikembangkan oleh VandeWalle (2001) dalam Sanusi et al. (2007). Setiap dimensi orientasi tujuan (yakni, *learning*, *performace-avoidance* dan *performance-approach*) dinilai dengan empat item pernyataan. Masing-masing item dinilai dengan menggunakan Skala Likert. Kriteria penilaiannya adalah 1= sangat tidak setuju; 2= tidak setuju; 3= ragu-ragu; 4= setuju; dan 5= sangat

setuju. Masing-masing dimensi orientasi tujuan memiliki nilai kisaran 1-20.

4. Kompleksitas Tugas

Kompleksitas tugas merupakan persepsi individu tentang kesulitan suatu tugas yang disebabkan oleh terbatasnya kapabilitas dan daya ingat serta kemampuan untuk mengintegrasikan masalah yang dimiliki oleh seorang pembuat keputusan (Jamilah dan Fanani, 2007). Variabel kompleksitas tugas diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan dalam penelitian Jamilah dan Fanani (2007) yang terdiri dari 6 item pernyataan. Masing-masing item dinilai dengan menggunakan skala likert 5 poin yaitu 1= sangat tidak setuju; 2= tidak setuju; 3= ragu-ragu; 4= setuju; dan 5= sangat setuju. Jawaban item pernyataan tersebut memiliki nilai kisaran 6-30.

5. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi di dalam mengatur dan mengkoordinasikan bawahan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang efektif (Trinaningsih, 2007). Variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Gibson (1996) dalam Trinaningsih (2007). Instrumen terdiri dari 5 item pernyataan gaya

kepemimpinan konsiderasi dan 4 item pernyataan gaya kepemimpinan struktur inisiatif. Penilaian didasarkan pada Skala Likert 5 poin, dimana 1= sangat tidak setuju; 2= tidak setuju; 3= ragu-ragu; 4= setuju; dan 5= sangat setuju. Jawaban item pertanyaan tersebut memiliki nilai kisaran 5-25 untuk gaya kepemimpinan konsiderasi dan nilai kisaran 4-20 untuk gaya kepemimpinan inisiatif..

3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah. Hal ini didasarkan pada data yang menyatakan bahwa Provinsi Jateng masih menempati urutan ke-IV nasional dalam hal investasi PMA (Penanaman Modal Asing) dan PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri) (Rustiningsih, 2011). Oleh karena itu, masih diperlukan upaya peningkatan kinerja investasi di Jawa Tengah, yaitu melalui partisipasi daerah dalam mendukung investasi. Untuk mencapai hal tersebut perlu dukungan dari berbagai pihak, salah satunya adalah peran Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah.

Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah merupakan salah satu lembaga yang berperan dalam mendorong terwujudnya efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas yang tinggi pada pengelolaan keuangan dan kekayaan Provinsi Jawa Tengah melalui penyelenggaraan akuntansi dan pelaporan keuangan yang baik, serta berperan dalam melakukan pengawasan pengelolaan keuangan Provinsi Jawa Tengah. Hal tersebut diharapkan dapat meyakinkan para

investor untuk menanamkan investasi di wilayah Provinsi Jawa Tengah. Dengan meningkatnya investasi, maka pertumbuhan pembangunan di wilayah Provinsi Jawa Tengah akan berkembang, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Pengambilan sampel ditentukan dengan metode *non-probability sampling* dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* dilakukan dengan mengambil sampel dari populasi berdasarkan kriteria tertentu (Jogiyanto, 2004). Sampel dari penelitian ini adalah pegawai yang mempunyai pengalaman kerja minimal dua tahun. Kriteria pengalaman bekerja dua tahun ini digunakan dengan pertimbangan bahwa pegawai telah memiliki waktu dan pengalaman untuk beradaptasi serta dapat menilai sendiri kondisi lingkungan pekerjaan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tanpa melalui media perantara (J. Supranto, 1994) dalam (Soraya, 2010). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarkan pada sampel yang telah ditentukan (pegawai Kementerian Keuangan).

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data primer dari responden dilakukan dengan survei, yaitu dengan cara mengumpulkan data pokok (data primer) dari suatu sampel

dengan menggunakan instrumen kuisisioner dengan cara memberikan daftar pertanyaan tertulis kepada responden. Kuisisioner ini didistribusikan secara langsung kepada responden yaitu pegawai Kementerian Keuangan Provinsi Jawa Tengah. Setiap paket kuisisioner terdiri dari dua bagian yang harus dijawab oleh responden dengan mengikuti perintah yang terdapat didalam setiap bagian. Bagian pertama berisi mengenai data demografi responden. Bagian kedua adalah pernyataan yang berhubungan dengan *locus of control*, orientasi tujuan, gaya kepemimpinan, dan kompleksitas tugas.

3.5 Pengujian Kualitas data

Penelitian yang mengukur variabel dengan menggunakan instrumen dalam kuesioner harus dilakukan pengujian kualitas terhadap data yang diperoleh dengan uji validitas dan reliabilitas. Uji reliabilitas dan validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan alat ukur dalam mengukur objek yang diteliti.

3.5.1 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *coefficient cronbach's alpha*. *Cronbach's alpha* merupakan teknik pengujian konsistensi reliabilitas antar item yang paling populer dan menunjukkan indeks konsistensi reliabilitas yang cukup sempurna, semakin tinggi koefisien alpha, berarti semakin baik pengukuran suatu instrumen (Sekaran, 2000:206).

3.5.2 Uji Validitas

Pengujian validitas ini digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan validitas konstruk (*construct validity*), karena validitas konstruk memiliki pendekatan yang cukup objektif dan sederhana. Selain itu validitas konstruk juga cukup banyak digunakan dalam penelitian sosial. Pada pengujian validitas ini menggunakan analisis korelasional untuk mendapatkan validitas konstruk yaitu, dengan mengkorelasikan skor tiap-tiap item pernyataan dengan skor total seluruh pernyataan dalam kuesioner.

Peneliti telah melakukan pengujian kuesioner sementara pada 20 responden, dimana respondennya adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui apakah kuesioner yang akan disebar pada responden sesungguhnya (pegawai departemen keuangan) telah menggunakan kalimat pernyataan yang mudah dipahami. Hal ini dilihat dari uji reliabilitas dan uji validitas, apakah sudah memenuhi kriteria yang ditetapkan atau tidak.

3.6 Metode Analisis Data

Pada penelitian ini data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan regresi berganda dengan uji asumsi klasik. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini diolah kemudian dianalisis dengan alat statistik sebagai berikut:

3.6.1 Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan variabel-variabel dalam penelitian ini. Alat analisis yang digunakan adalah rata-rata (*mean*), standar deviasi, maksimum dan minimum. (Ghozali, 2007). Statistik deskriptif menyajikan ukuran-ukuran numerik yang sangat penting bagi data sampel. Uji statistik deskriptif tersebut dilakukan dengan program SPSS 17.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik yang digunakan adalah Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas dan Uji Autokorelasi. Keempat asumsi klasik yang dianalisis dilakukan dengan menggunakan program SPSS 17.

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel-variabel memiliki distribusi normal. Data yang terdistribusi normal akan memperkecil kemungkinan terjadinya bias. Pengujian normalitas dilakukan dengan uji statistik *One Sampel Kolmogorov Smirnov*. Dasar pengambilan keputusan dari uji normalitas adalah (Ghozali, 2007):

1. Jika hasil *One Sampel Kolmogorov Smirnov* diatas tingka signifikansi 0,05 menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, dan
2. Jika hasil *One Sampel Kolmogorov Smirnov* di bawah tingkat signifikansi 0,05 tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3.6.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen, maka uji jenis ini hanya diperuntukan untuk penelitian yang memiliki variabel independen lebih dari satu. Multikolinearitas dapat dilihat dengan menganalisis nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Suatu model regresi menunjukkan adanya multikolinearitas jika:

1. Tingkat korelasi $> 95\%$,
2. Nilai Tolerance $< 0,10$, atau
3. Nilai VIF > 10 .

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2007).

3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah yang berjenis homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji statistik yang digunakan adalah uji *Scatter Plot*. Dasar analisisnya adalah jika gambar menunjukkan titik-titik yang menandakan komponen-komponen dari variabel-variabel menyebar secara acak pada bidang scatter maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2007).

3.6.3 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda digunakan untuk menguji apakah variabel-variabel *locus of control* (X_1), orientasi tujuan (X_2), kompleksitas tugas (X_3), serta gaya kepemimpinan (X_4) mempengaruhi kinerja pegawai departemen keuangan.

Model persamaan regresi berganda yang digunakan untuk menguji hipotesis sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_{11} + \beta_1 X_{12} + \beta_2 X_{21} + \beta_2 X_{22} + \beta_2 X_{23} + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_{41} + \beta_4 X_{42} + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai Departemen Keuangan

X_{11} = *locus of control* internal

X_{12} = *locus of control* eksternal

X_{21} = *Learning Goal*

X_{22} = *Performance-Avoidance Goal*

X_{23} = *Performance-Approach Goal*

X_3 = Kompleksitas Tugas

X_{41} = Gaya Kepemimpinan Konsiderasi

X_{42} = Gaya Kepemimpinan Inisiatif

β = Koefisien regresi

e = error

3.6.4 Uji Hipotesis

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat dinilai dengan *godness of fit*-nya. *Goodness of fit* terdiri dari nilai koefisien determinasi dan nilai statistik F.

3.6.4.1 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Semakin nilai R^2 mendekati satu maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R^2 semakin kecil maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi dependen sangat terbatas.

3.6.4.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F merupakan uji model yang menunjukkan apakah model regresi fit untuk diolah lebih lanjut. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ($\alpha=5\%$). Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikansi $f > 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa secara simultan keempat variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. Jika nilai signifikansi $f \leq 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara simultan keempat variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

3.6.4.3 Uji Statistik t

Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2006). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ($\alpha=5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi $t \leq 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.