

**PENGARUH *LOCUS OF CONTROL*, GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP VIII SURABAYA**

**ARTIKEL ILMIAH**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian  
Program Pendidikan Sarjana  
Jurusan Akuntansi



Oleh :

**NURUL FADHILAH**  
NIM : 2011310778

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS  
SURABAYA**

**2015**

## PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Nurul Fadhillah  
Tempat, Tanggal Lahir : Sidoarjo, 14 Juli 1993  
N.I.M : 2011310778  
Jurusan : Akuntansi  
Program Pendidikan : Strata 1  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul : Pengaruh *Locus of Control*, Gaya Kepemimpinan,  
dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja  
Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop  
VIII Surabaya.

**Disetujui dan diterima baik oleh :**

Dosen Pembimbing,  
Tanggal : ..... 24 MARET '15 .....



**(Dra. Gunasti Hudiwinarsih, Ak., M.Si)**

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Tanggal : 25 MARET 2015 .....



**(Dr. Luciana Spica Almilia, SE., M.Si)**

**PENGARUH *LOCUS OF CONTROL*, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP VIII SURABAYA**

**NurulFadhilah**

STIE PERBANAS SURABAYA

Email : [2011310778@students.perbanas.ac.id](mailto:2011310778@students.perbanas.ac.id)

Jl. NgindenSemolo No. 34 – 36 Surabaya

***ABSTRACT***

*The aim of this study was to examine the effect of locus of control, leadership style and organizational commitment on employees performance. The population in this study is the employees who worked on PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII in the city of Surabaya. This research is quantitative descriptive. Sample of this research is that there are 32 employees in four departments, there are: human resource development, finance, budget and accounting, and ticket window. The sampling technique used in this study is convenience sampling. The analysis method of research comprises influence test using multiple linier regression technique of analysis, t-test, F-test, and coefficient of determination using SPSS version 16.00. Variables used in this study is the locus of control, leadership styles, organizational commitment and employees performance. Based on the results of this study concluded that a locus of control has had no influence on the employees performance, leadership styles has had no influence on the employees performance, and organizational commitment has had no influence on the employees performance.*

**Keywords :** *Locus of control, leadership styles, organizational commitment, employees performance.*

**PENDAHULUAN**

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah merupakan perusahaan milik Negara merujuk kepada perusahaan atau badan usaha yang dimiliki pemerintah sebuah Negara. Isu terkait mengenai BUMN di Indonesia yaitu BUMN berkembang dengan monopoli atau peraturan khusus yang bertentangan dengan semangat persaingan usaha sehat (UU No. 5 tahun 1999), tidak jarang BUMN bertindak selaku pelaku bisnis sekaligus sebagai regulator. BUMN sering menjadi sumber korupsi yang dikenal sebagai *sapi perahan* bagi oknum pejabat ataupun partai. Data yang dikutip dari

Kementerian BUMN, pada akhir tahun 2010, total aset BUMN mencapai Rp 2.383,83 triliun. Total aset BUMN itu setara 20.53% dari Gross Domestic Product (GDP) yang pada tahun 2010 nilainya mencapai 6.119 triliun. Namun demikian, fakta tersebut tak seperti di lapangan. Korupsi dan Politisasi masih merasuk dalam tubuh BUMN. Sebagai akibatnya, banyak sekali BUMN yang terancam gulung tikar, tetapi beberapa BUMN lain berhasil memperkuat posisi bisnisnya salah satunya adalah PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Selama 5 tahun terakhir PT. Kereta Api Indonesia

(Persero) mengalami banyak perubahan yang di pimpin dengan kejujuran dan kedisiplinan yang sangat tinggi, sehingga awalnya mengalami banyak kerugian dan kecurangan saat ini menjadi perusahaan yang menguntungkan.

Penelitian tentang kinerja karyawan, telah banyak dilakukan sebelumnya. Seperti yang dilakukan oleh Bunga Nur Julianingtyas (2012) yang meneliti pengaruh *locus of control*, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor, Ayudiati (2010) yang meneliti pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan dengan etika kerja islam sebagai variabel moderating. Hasil dari penelitian sebelumnya menggambarkan adanya perbedaan, faktor-faktor tersebut antara lain, *locus of control*, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasional. Berdasarkan latar belakang diatas peneliti ingin mengetahui apakah *locus of control*, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya? Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh *locus of control*, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya.

## **RERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja mengacu pada pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Umam (2010:189) menegaskan pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap individu sesuai dengan peran atau tugas yang dilaksanakannya dalam periode

tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Penilaian kinerja sebaiknya dikaitkan dengan sumber daya (input) yang berada di bawah wewenangnya seperti SDM, dana/keuangan, sarana prasarana, metode kerja dan hal lainnya yang berkaitan (VeithzalRivai, 2008 : 29). Tujuannya adalah agar dapat diketahui dengan pasti apakah pencapaian kinerja yang tidak sesuai (kegagalan) disebabkan oleh faktor input yang kurang mendukung atau kegagalan pihak manajemen. Dengan demikian, jelaslah bahwa penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan.

### ***Locus of Control***

*Locus of control* didefinisikan sebagai persepsi seseorang tentang sumber nasibnya. Sebagian orang percaya bahwa mereka adalah penentu dari takdir mereka sendiri. Sebagian lainnya melihat diri mereka korban dari takdir mereka, percaya bahwa apa yang terjadi pada diri mereka disebabkan oleh keberuntungan atau kesempatan (Robbins, 2002). Menurut Hjele dan Ziegler (1981) dalam Engko dan Gudono (2007) *Locus of control* dibedakan menjadi lokus control internal dan lokus control eksternal. Menurut Crider (1983) dalam Ayudiata (2010) perbedaan karakteristik antara *locus of control* internal dan eksternal adalah sebagai berikut :

1. *Locus of Control* Internal
  - a. Suka bekerja keras,

- b. Memiliki inisiatif 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.

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang untuk mengerjakan sesuatu. Untuk itu, kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi pihak lain dalam mewujudkan organisasi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah suatu proses dalam mengerahkan segenap kecakapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, menggerakkan serta mengarahkan orang lain dengan cara memanfaatkan daya, dana, sarana, dan tenaga yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu (Umam, 2010 : 270). Untuk menjadi pemimpin yang ideal, pendekatan yang paling baik tentang kepemimpinan adalah yang integrative yang dengan kehati-hatian memperhatikan kekuatan karyawan dan

disesuaikan dengan situasi dan kondisi supaya efektif dalam mencapai tujuan.

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasi merupakan tingkat sejauh apa seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuan organisasinya, serta berniat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Arfan, 2010:54). Komitmen organisasi memberi titik berat secara khusus pada kontinuitas faktor komitmen yang menyarankan keputusan tersebut untuk tetap atau meninggalkan organisasi yang pada akhirnya tergambar dalam statistik ketidakhadiran dan keluar masuk tenaga kerja. Seseorang yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk keluar.

Arfan (2005 : 54) mengungkapkan bahwa terdapat tiga karakteristik yang berhubungan dengan komitmen organisasi, antara lain :

- a. Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi,
- b. Kemauan untuk sekuat tenaga melakukan yang diperlukan untuk kepentingan organisasi,
- c. Keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi.

### **Pengaruh *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan**

Seorang karyawan akan memiliki kinerja, apabila mereka dapat menampilkan perilaku yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukannya sebagai hasil pengaruh dalam dirinya (internal) maupun lingkungan diluar dirinya (eksternal). Melalui *locus of control* yang dimiliki, perilaku pekerja dapat dijelaskan

ketika seorang karyawan merasakan hasil pekerjaan yang mereka lakukan merupakan hasil control internal atau eksternal. Dengan demikian ketika seorang karyawan berkinerja dengan baik maka mereka yakin bahwa hal tersebut disebabkan oleh usaha masing-masing individu. Mereka digolongkan sebagai internal. Sementara yang lain memandang diri mereka secara tak berdaya diatur oleh nasib. Ketika berkinerja baik mereka yakin bahwa itu merupakan keberuntungan. Mereka digolongkan sebagai eksternal. Hal ini menunjukkan penelitian Ayudiaty (2010) bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 1 : *Locus of Control* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu, dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian dari Trisnaningsih (2007) menyebutkan adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dalam perusahaan sebagai faktor yang dominan dalam menentukan dan pembentukan karakter perusahaan akan mempengaruhi output dari kinerja karyawan. Hal ini juga memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, disamping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik dan dapat meningkatkan diperlukan juga

pemberian pembelajaran terhadap bawahannya.

Hipotesis 2 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

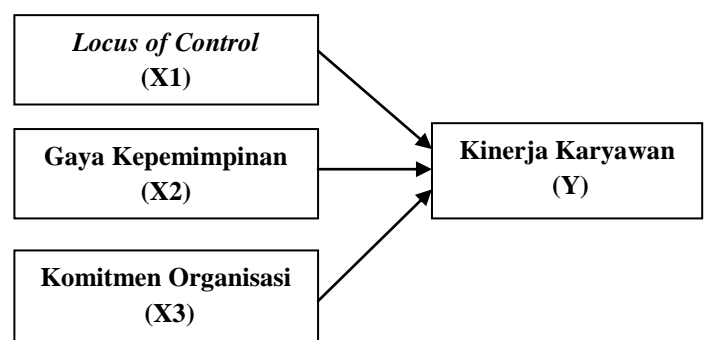
### **Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi memegang peran penting bagi peningkatan kinerja yang baik dan pengabaian terhadap komitmen organisasi menimbulkan kerugian. Komitmen organisasi merupakan suatu konsistensi dari wujud keterikatan seseorang terhadap organisasinya. Adanya komitmen yang tepat akan memberikan motivasi yang tinggi dan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja suatu pekerjaan. Penelitian dari Trisnaningsih (2007) dan Wibowo (2009) menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3 : Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

### **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran yang mendasari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, data bersifat data primer karena data diperoleh secara langsung dari lapangan dengan penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian akuntansi dan anggaran berjumlah 10 pegawai, keuangan berjumlah 5 pegawai, SDM berjumlah 8 pegawai serta loket berjumlah 15 pegawai. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *convenience sampling* yaitu dengan memilih sampel bebas sesuai keinginan peneliti.

### Identifikasi Variabel :

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah suatu pengukuran dari pengaruh *locus of control*, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada karyawan akuntansi dan anggaran, keuangan, SDM, serta loket PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya dengan menggunakan kuesioner. Ukuran untuk menjelaskan pertanyaan dari data yang berkaitan dengan persepsi responden secara deskriptif terhadap suatu objek menggunakan skala *likert5* poin.

**Tabel 1**  
**Skor Jawaban**

Kategori	Bobot Nilai
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Kurang Setuju	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

**Tabel 2**  
**Kisi-Kisi Kuesioner**

Variabel	Indikator	Jumlah Pertanyaan
<i>Locus of Control</i> (X1)	Keputusan pimpinan, jabatan/keudukan, kesempatan, penghargaan, kemampuan, keberuntungan, nasib, kemauan, promosi, sikap.	15
Gaya Kepemimpinan (X2)	Gaya kepemimpinan konsiderasi dan gaya kepemimpinan struktur inisiatif.	9
Komitmen Organisasi (X3)	Komitmen afektif, komitmen continue, komitmen normative.	9
Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin, sikap kerja, kemampuan bekerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, pekerjaan yang dihasilkan.	9

### Teknik Analisis Data :

Teknik analisis yang digunakan adalah SPSS versi 16.0. Pengolahan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah uji kualitas data dengan cara uji validitas dan reliabilitas data; analisis deskriptif; uji asumsi klasik yang terdiri dari uji multikolonieritas, uji normalitas, uji heterokedastisitas; pengujian hipotesis yang terdiri dari uji F, koefisien

determinasi, uji t; dan analisis regresi linier berganda.

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji validitas variabel *locus of control* dan gaya kepemimpinan pada tabel 3 menunjukkan bahwa terdapat beberapa pertanyaan yang tidak valid hal ini dikarenakan nilai signifikansinya lebih besar dari 0.05 dan diantaranya valid karena nilai signifikansinya kurang dari 0.05. Berdasarkan hasil uji Validitas variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada tabel 4 bahwa seluruh pertanyaan valid karena nilai signifikansinya kurang dari 0.05.

**Tabel 3**

#### Validitas *Locus of Control* dan Gaya Kepemimpinan

Variabel	Kode	Sig	Keterangan
<i>Locus of Control</i>	LC1	.000	Valid
	LC2	.000	Valid
	LC3	.000	Valid
	LC4	.042	Valid
	LC5	.000	Valid
	LC6	.000	Valid
	LC7	.215	Tidak Valid
	LC8	.016	Valid
	LC9	.000	Valid
	LC10	.002	Valid
	LC11	.048	Valid
	LC12	.000	Valid
	LC13	.000	Valid
	LC14	.059	Tidak Valid
	LC15	.000	Valid
Gaya Kepemimpinan	GK1	.043	Valid
	GK2	.000	Valid
	GK3	.000	Valid
	GK4	.000	Valid
	GK5	.000	Valid
	GK6	.000	Valid
	GK7	.087	Tidak Valid
	GK8	.002	Valid
	GK9	.004	Valid

**Tabel 4**

#### Validitas Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan

Variabel	Kode	Sig	Keterangan
Komitmen Organisasi	KO1	.000	Valid
	KO2	.000	Valid
	KO3	.000	Valid
	KO4	.000	Valid
	KO5	.000	Valid
	KO6	.000	Valid
	KO7	.000	Valid
	KO8	.000	Valid
	KO9	.000	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	.038	Valid
	KK2	.003	Valid
	KK3	.000	Valid
	KK4	.001	Valid
	KK5	.001	Valid
	KK6	.000	Valid
	KK7	.000	Valid
	KK8	.016	Valid
	KK9	.002	Valid

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dirangkum pada tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh variabel yaitu *locus of control*, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja karyawan dapat dikatakan reliabel karena nilai cronbach alphanya lebih besar dari 0.06.

**Tabel 5**

#### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
<i>Locus of Control</i>	.860	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	.777	Reliabel
Komitmen Organisasi	.897	Reliabel
Kinerja Karyawan	.612	Reliabel



## Analisis Deskriptif

Ditinjau dari bagian tempat bekerja yaitu bagian SDM, Keuangan, Anggaran dan Akuntansi serta Locket. Ditinjau dari jenis kelamin responden, menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki sebesar 34.4 persen dan 65.6 persen jumlah responden perempuan. Hal ini mengindikasikan bahwa responden lebih didominasi oleh perempuan pada bagian anggaran dan akuntansi. Ditinjau dari umur responden, menunjukkan bahwa proporsi terbesar terdapat pada rentang umur 21-30 tahun sebesar 62.5 persen. Ditinjau dari lama bekerja responden menunjukkan bahwa proporsi terbesar terdapat pada rentang 2-10 tahun sebesar 53.1 persen. Ditinjau dari tingkat pendidikan terakhir menunjukkan bahwa proporsi terbesar terdapat pada tingkat pendidikan S1 yaitu sebesar 40.6 persen pada bagian anggaran dan akuntansi serta keuangan, jenjang pendidikan D1-D3 sebesar 21.9 persen pada bagian SDM, serta 37.5 persen memiliki jenjang pendidikan SMA yang rata-rata terdapat pada bagian locket.

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif yang dirangkum pada tabel 6 menunjukkan nilai mean secara keseluruhan. Kinerja karyawan mempunyai mean sebesar 4.19. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan sudah baik, karena karyawan sudah dapat melaksanakan tugas dengan baik dan mentaati peraturan yang ada di perusahaan, serta selalu menerapkan kejujuran dalam bekerja. *Locus of control* mempunyai mean sebesar 3.72. Hal ini secara umum responden menyatakan bahwa responden cukup percaya dengan *locus of control* seorang karyawan dapat melakukan tugasnya dengan baik apabila

karyawan tersebut berusaha. Gaya kepemimpinan mempunyai mean sebesar 4.1. Hal ini secara umum menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang pimpinan baik dan pemimpin mempunyai cara untuk mempengaruhi karyawan sehingga karyawan dapat melakukan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi mempunyai mean sebesar 3.74. Hal ini secara umum responden sudah cukup berkomitmen untuk terus memihak pada organisasi dan tujuan-tujuan organisasi.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Deskriptif**

Variabel	Mean
Kinerja Karyawan	4.19
<i>Locus of Control</i>	3.72
Gaya Kepemimpinan	4.1
Komitmen Organisasional	3.74

## Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis data terlebih dahulu di uji asumsi klasik untuk menghasilkan kemungkinan data yang valid. Berdasarkan tabel 7, uji multikolonieritas menjelaskan berdasarkan nilai VIF yang berada dibawah 10 bahwa ketiga variabel independen terbebas dari multikolonieritas. Uji normalitas menyatakan bahwa nilai signifikansinya berada di atas 0.05 yaitu 0.779 yang artinya bahwa data terdistribusi normal. Uji heterokedastisitas menjelaskan bahwa dari ketiga variabel independen tidak teridentifikasi heterokedastisitas. Hal ini dikarenakan nilai signifikansi T lebih besar dari 0.05. Selain itu tidak terjadi kesamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

**Tabel 7**  
**Rangkuman Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik		Hasil		Kesimpulan
Uji Multikolonieritas	VIF	<i>Locus of Control</i>	1.550	Tidak teridentifikasi multikolonieritas
		Gaya Kepemimpinan	1.897	
		Komitmen Organisasi	2.613	
Uji Normalitas – Kolmogorov Smirnov	Asymp. Sig. (2-tailed)	.779		Normal
Uji Heterokedastisitas	Sig. T	<i>Locus of Control</i>	.299	Homoskedastisitas
		Gaya Kepemimpinan	.419	Homoskedastisitas
		Komitmen Organisasi	.609	Homoskedastisitas

### Uji F

Berdasarkan tabel 8 variabel *locus of control*, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi secara simultan bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel

dependen yaitu kinerja karyawan karena nilai signifikansi F - nya lebih besar dari 0.05 yaitu 0.382.

**Tabel 8**  
**Uji Statistik F**

ANOVA		
Model	F	Sig
Regression	1.061	.382

### Uji Koefisien Determinasi

Dari tabel 9 dilihat pada *Adjusted R Square* sebesar 0.006 atau 0.6 persen artinya adalah variabel independen yang terdiri dari *locus of control*, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi

dapat menjelaskan variabel dependen yaitu kinerja karyawan sebesar 0.6 persen, sedangkan sisanya yaitu 99.4 persen dijelaskna oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model regresi penelitian ini.

**Tabel 9**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R Square	Adjusted R Square
1	.102	.006

### Uji Statistik t (t-test)

Uji t yang dilakukan menyatakan bahwa dari tiga variabel independen tidak memberikan pengaruhnya terhadap

variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan tabel 10 *locus of control* mempunyai nilai signifikansi 0.299 atau

29.9 persen yang lebih besar dari 0.05. Oleh karena itu Hipotesis 1 ditolak yang artinya *locus of control* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan mempunyai nilai signifikansi 0.419 atau 41.9 persen yang lebih besar dari 0.05. Oleh karena itu Hipotesis 2 ditolak yang artinya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi mempunyai nilai signifikansi 0.609 atau 60.9 persen yang lebih besar dari 0.05. Oleh karena itu Hipotesis 3 ditolak yang artinya komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 10**  
**Hasil Uji t**

Variabel	B	t	Sig.
<b>Kinerja Karyawan</b>	36.478	7.182	.000
<i>Locus of Control</i>	.081	1.058	.299
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	-.142	-.820	.419
<b>Komitmen Organisasi</b>	.062	.517	.609

Adapun persamaan regresi linier berganda berdasarkan tabel 9 yaitu sebagai berikut :

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

$$Y = 36.478 + 0.081X_1 - 0.142X_2 + 0.062X_3 + e$$

Dimana :

- Y : Kinerja karyawan
- a : Konstanta
- b : Koefisien regresi
- X<sub>1</sub> : *Locus of control*
- X<sub>2</sub> : Gaya kepemimpinan
- X<sub>3</sub> : Komitmen organisasional
- e : Variabel pengaruh lainnya

Nilai konstanta (a) menunjukkan nilai sebesar 36.478 yang bernilai positif,

hal ini berarti apabila variabel *locus of control*, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional, maka nilai kinerja karyawan yaitu sebesar 36.478 yaitu sebesar 36.478 satuan.

## **KESIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN, DAN KETERBATASAN**

Berdasarkan analisis data yang telah diolah dari penyebaran kuesioner sebanyak 40 kuesioner kepada empat bagian yaitu anggaran dan akuntansi, SDM, keuangan serta loket dan dapat diolah sebanyak 32 kuesioner, maka penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa model regresinya dikatakan tidak fit karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0.05. Berdasarkan uji t, dari ketiga variabel independen seluruhnya tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Variabel tersebut adalah *locus of control*, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional. *Locus of control* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini di duga karena responden masih sedikit mempunyai *locus of control* internal, dimana *locus of control* internal adalah keyakinan seseorang bahwa dalam dirinya tersimpan potensi besar untuk menentukan nasib sendiri, tidak peduli apakah lingkungannya mendukung atau tidak mendukung. Hal ini dapat dipahami karena karyawan masih kurang yakin dan tidak percaya diri dengan kemampuan dirinya untuk mendapatkan pekerjaan yang baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Nur Indriantoro, 2006 yang menyatakan bahwa karyawan yang kurang memiliki *locus of control internal* cenderung kurang percaya diri. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini di duga karena responden merasa tidak nyaman karena pada perusahaan ini

menerapkan sistem perpindahan tempat antar kawasan daerah operasi apabila karyawan melakukan kesalahan. Selain itu, karyawan juga merasa kurang adanya hubungan yang dekat antara atasan dan bawahan di tempat bekerja. Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini di duga karena responden masih kurang mempertahankan dan menyukai tempat responden bekerja. Hal ini dapat dipahami karena karyawan tidak merasa terganggu bila memutuskan keluar dari perusahaan, ini dapat terjadi karena dari semua responden mempunyai usia terbilang muda sehingga responden masih mempunyai banyak waktu untuk mengembangkan karir mereka, begitu juga dengan lama bekerja responden masih tidak lama sehingga responden sebagai karyawan di perusahaan masih kurang berkomitmen.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yaitu (1) Responden yang mengembalikan kuesioner hanya 32 orang dan ada beberapa responden yang sibuk sehingga 8 orang responden yang tidak mengembalikan kuesioner; (2) Peneliti membatasi dalam pemilihan sampel yaitu empat bagian saja yaitu SDM, keuangan, anggaran dan akuntansi serta loket; (3) Terdapat beberapa pertanyaan yang tidak valid dan hasil R Square kecil; dan (4) Jawaban responden yang disampaikan secara tertulis melalui kuesioner belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya.

Berdasarkan pada hasil dan keterbatasan penelitian, maka saran yang dapat diberikan pada peneliti selanjutnya yaitu (1) Peneliti selanjutnya diharapkan memperluas jumlah sampel dan populasi pada penelitian; (2) Pertanyaan yang tidak valid sebaiknya tidak digunakan dan peneliti selanjutnya sebaiknya menilai

kinerja dari variabel yang sudah terukur; (3) Peneliti selanjutnya dapat mencari tambahan informasi terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kepuasan kerja, kompensasi, lingkungan kerja dan dapat melakukan wawancara langsung dengan responden sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih akurat.

## DAFTAR RUJUKAN

- Arfan, IkhsanLubis, 2011 “Akuntansi Keperilakuan” Edisi kedua, penerbit salemba empat, cetakan kedua, Jakarta.
- Ayudiata, Soraya Eka., 2010, Analisis Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Karyawan Tetap Bank Jateng Semarang, Universitas Diponegoro Semarang.
- Badan Usaha Milik Negara (2014). Dipetik September2, 2014, dari Badan Usaha Milik Negara: <http://bumn.go.id>.
- Bunga Nur Julianingtyas (2012). Pengaruh Locus of Control, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Auditor. *Accounting Analysis Journal*.
- Cetin, A.t., C. K., & Zengin, H. I. (2013). Impact of Mentoring on Organizational Commitment and Job Satisfaction of Accounting-Finance Academicians Employed in Turkey. *Emerging Markets Journal, Vol 3 No 2*.
- Engko, Cecilia dan Gundono. “Pengaruh Kompleksitas Tugas dan Locus of Control Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan

- Kepuasan Kerja Auditor*”, Simposium Nasional Akuntansi X, AMKP-08, Makassar, 2007.
- Ginanjar, Yusup. “*Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Time Budget Pressure terhadap Kinerja Auditor*”, Skripsi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2009.
- Husein, M.F. (2008). Keterkaitan Faktor-Faktor Organisasional, Individual, Konflik Peran, Perilaku Etis dan Kepuasan Kerja Akuntan Manajemen. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan, 1*.
- Imam Ghozali. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Indriantoro, Nur dan Supomi, Bambang, 2002, Metodologi Penelitian untuk Akuntansi dan Manajemen. *BPFE, Yogyakarta*.
- Irwandi, S. A. (2011). Pengaruh Faktor-Faktor Perilaku Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (pada Karyawan Akuntansi Perusahaan Manufaktur). *No 2*, 254-270.
- Kereta Api Indonesia (2014). Dipetik November 14, 2014, dari Kereta Api Indonesia: <http://www.kereta-api.co.id>.
- Lestarie, Rizky Silvia. “*Pengaruh Locus of Control, Struktur Audit dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor*”, Jakarta, 2009.
- Nur Indriantoro. 2006. “An Empirical Study of Locus of Control and Cultural Dimensions As Moderating Variables of The Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction”. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol 15. Januari. Hal 97-114.
- Robbins, S. P., Judge, & Timothy.(2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta :Salemba Empat.
- Trisnaningsih, Sri. “*Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor*”, Simposium Nasional Akuntansi X, AMKP-02, Makassar, 2007.
- Umam, Khaerul. “*Perilaku Organisasi*”, Edisi Pertama, Pustaka Setia, Bandung, 2010.
- Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi. 2008. Performance Appraisal, sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan. Cetakan 2. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, Hian Ayu Oceani. “*Pengaruh Independensi Auditor, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor*”, Yogyakarta, 2009.
- Windy, Aprillia Murti, 2012, “Pengaruh Motivasi, kompensasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)”, *The Indonesian Accounting Review*, Vol 2, No 2, Juli 2012, Page 215-228.