

PENGARUH SELF ESTEEM, SELF EFFICACY AND LOCOS OF CONTROL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD PADA PERUM PEGADAIAN BOYOLALI

Rina Ani Sapariyah
STIE AUB Surakarta

ABSTRACT

The purpose of this study was to provide empirical evidence that 1) Factors Self Esteem, Self Efficacy and Locus of Control jointly have a significant influence on employee performance in the perspective of the Balanced Scorecard at the Pawnshop Boyolali, 2) Factors Self Esteem, Self Efficacy and Locus of Control partially having a significant effect on the performance of employees in the perspective of the Balanced Scorecard at the Pawnshop Boyolali. This research was conducted by a survey conducted on employees Pawnshop in Boyo lali with respondents who become employees of the accounting department of samples in this study. The number of samples of this study are as many as 34 people. Primary and secondary data sources. Methods of data collection with questionnaires and documenta tion. Techniques of data analysis with multiple linear regression test, F test, t test and coefficient of determination. Survey results revealed regression equation $Y = 1.791 + 1.216 X_1 + 1.235 X_2 + 1.468 X_3 + e$, meaning that each variable Self Esteem, Sel f Efficacy and Locus of Control has a positive effect on employee performance in the perspective of the Balanced Scorecard. Variables of the most dominant influence on employee performance variables in the perspective of the Balanced Scorecard is the Locus of Control because it has the highest regression coefficient values. Unknown variables of the F test Self Esteem, Self Efficacy and Locus of Control together have a significant effect on the performance of employees in the perspective of the Balanced Scorecard. T test known Self Esteem, Self Efficacy and Locus of Control is partially significant effect on employee performance in the perspective of the Balanced Scorecard. The coefficient of determination is known that the performance of employees in the per spective of the Balanced Scorecard can be explained by the variable Self Esteem, Self Efficacy and Locus of Control for while the remaining 83.5% 16.5% influenced by other variables that are not in care.

Key words: Self Esteem, Self Efficacy and Locus of Control and performance of employees in the perspective of the Balanced Scorecard.

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan usaha yang semakin ketat dewasa ini akan menuntut perusahaan untuk dapat beroperasi seefektif dan seefisien mungkin.

Terwujudnya efisiensi dan efektivitas bagi perusahaan sangat bergantung pada kemampuan Sumber Daya Manusia. Tingkat kemampuan Sumber Daya manusia di perusahaan dalam mengelola perusahaan akumulasi disebut dengan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan kombinasi dari keberhasilan suatu organisasi perusahaan yang terkait dengan produktivitas kerja dan prestasi

kerja yang dicapai baik secara individu maupun berkelompok.

Kinerja dalam suatu unit kerja memiliki arti yang penting apalagi dengan adanya dukungan perkembangan sistem pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* menurut Kaplan dan Norton (dalam Pabudu Tika, 2008: 125) yang mengukur kinerja dari 4 perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran. *Balanced Scorecard* menjawab kebutuhan manajemen terhadap sistem pengukuran kinerja yang mampu menemukan berbagai faktor kunci keberhasilan yang dirangkum

menjadi strategi dan langkah nyata dalam proses perbaikan dari sistem pengukuran tradisional yang berfokus pada perspektif keuangan saja.

Kinerja diaktualisasikan para karyawan didukung oleh beberapa faktor antara lain *self esteem* (keyakinan nilai sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan), *self efficacy* (keyakinan seseorang mengenai kemampuan dan peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu) dan *locus of control* (tingkat kepercayaan mengenai sumber penentu kehidupan mereka) menurut Kreitner dan Kinicki (2003) dalam Cecilia Engko (2006) merupakan faktor dari dalam diri pribadi seseorang. *Self esteem* yang dimiliki seseorang akan menumbuhkan suatu kekuatan dalam melakukan yang terbaik dalam kinerjanya sesuai tugas dan tanggungjawabnya, hal ini sudah dibuktikan dengan hasil penelitian oleh Korman dalam SNA 9 Padang (2006) dan meta analisis Judge dan Bono (2001), dan *Self efficacy* akan mendorong seseorang bekerja lebih semangat untuk mencapai hasil optimal dalam kinerjanya, hal ini dibuktikan dengan penelitian Amir Erez dan Timothy Judge (2001) serta meta analisis oleh Judge dan Bono (2001). Sedangkan *locus of control* akan mendorong seseorang untuk memiliki tingkat kepuasan kerja sehingga akan membuat kinerjanya lebih baik dibuktikan dalam penelitian abdel dan Rotter (dalam Gibson, 2000).

Berdasarkan pada penelitian sebelumnya dalam Cecilia Engko (2006) bahwa *Self Esteem* dan *Self Efficacy* mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Penelitian Gibson (2000) bahwa *Locus of Control* juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja, maka peneliti ingin meneliti pengaruh kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* dimana faktor yang mempengaruhinya adalah *Self Esteem*, *Self Efficacy* dan *Locus of Control*.

Berdasarkan pada hal tersebut maka peneliti akan melakukan penelitian di Perum Pegadaian Boyolali dengan judul "PENGARUH *SELF ESTEEM*, *SELF EFFICACY* DAN *LOCUS OF CONTROL* TERHADAP

KINERJA KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF *BALANCED SCORECARD* PADA PERUM PEGADAIAN DI BOYOLALI".

B. Perumusan Masalah

1. Perumusan Masalah

- a. Apakah *Self Esteem* *Self Efficacy* dan *Locus of Control* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* pada Perum Pegadaian Boyolali ?
- b. Apakah *Self Esteem* *Self Efficacy* dan *Locus of Control* secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* pada Perum Pegadaian Boyolali ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan bukti empiris bahwa :

- a. Faktor *Self Esteem*, *Self Efficacy* dan *Locus of Control* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* pada Perum Pegadaian Boyolali.
- b. Faktor *Self Esteem*, *Self Efficacy* dan *Locus of Control* secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* pada Perum Pegadaian Boyolali

D. Tinjauan Pustaka

1. Kinerja Karyawan dalam Perspektif *Balanced Scorecard*

a. Konsep kinerja karyawan

Kinerja mengacu pada prestasi kerja individu yang diatur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2002: 67) yang dimaksud kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung-

jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), kemampuan realitas (*knowledge and skill*).

Menurut Samsudin (2005: 162) Kinerja karyawan adalah penampilan hasil kerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi, kinerja karyawan dapat merupakan penilaian hasil kerja tidak terbatas pada karyawan yang memegang jabatan struktural maupun fungsional tetapi juga kepada seluruh jajaran sumber daya manusia dalam suatu organisasi perusahaan.

Kinerja pada dasarnya merupakan kombinasi dari efisiensi, efektivitas, produktivitas tugas dan kualitas hasilnya. (Godhue dan Thomson, 1995: 220) Jadi dapat dikatakan bahwa kinerja-kinerja perusahaan itu merupakan kombinasi dari keberhasilan suatu organisasi perusahaan yang terkait dengan produktivitas kerja dalam periode tertentu.

Penilaian kinerja karyawan adalah proses penilaian hasil kerja karyawan dalam meningkatkan suatu perusahaan melalui instrumen penilaian kinerja karyawan. (Samsudin, 2006: 162) Sebagai alat ukur, sistem pengukuran kinerja sangatlah penting bagi perusahaan karena pada dasarnya pengukuran kinerja merupakan penilaian perilaku dalam melaksanakan tugas sesuai jabatan dan tanggungjawab untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan, sehingga perusahaan mengetahui langkah-langkah yang akan ditempuh selanjutnya bila terdapat indikasi peningkatan atau penurunan tingkat kinerja karyawan sebagai salah satu upaya perbaikan dan bisa memberikan solusi yang tepat bagi perusahaan.

b. *Balanced Scorecard*

1) Pengertian *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard pertama kali diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada tahun 1996 sebagai alat ukur kinerja perusahaan untuk lingkungan bisnis modern. Pada awalnya, *Balanced Scorecard* diciptakan untuk mengatasi problem kelemahan pengukuran kinerja manajemen yang terlalu fokus pada keuangannya. Selanjutnya *Balanced Scorecard* mengalami perkembangan dalam implementasinya di perusahaan, tidak hanya sebagai alat pengukuran namun meluas sebagai pendekatan dalam penyusunan rencana strategi dan menjadi inti dari sistem manajemen strategis.

Kaplan dan Norton (1996) menjelaskan *Balanced Scorecard* tetap mempertahankan ukuran financial tradisional. Namun *Balanced Scorecard* melengkapi seperangkat ukuran tersebut dengan ukuran pendorong (*drivers*) kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran itu diterjemahkan dari visi dan strategi perusahaan yang ditinjau dari empat perspektif yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Mulyadi (2001: 1) mendefinisikan *Balanced Scorecard* berdasarkan asal kata yaitu *balanced* (seimbang) dan *scorecard* (kartu skor). Oleh karena itu *Balanced Scorecard* adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor kinerja seseorang. juga dapat digunakan untuk merencanakan

skor yang hendak diwujudkan oleh personal dimasa depan. *Balanced Scorecard* ini dipakai sebagai alat analisa untuk memberi informasi bagi pihak internal perusahaan, dengan *Balanced Scorecard* ini data-data keuangan tetap dipakai tetapi didukung dengan investtasi pada pelanggan, pemasok, karyawan, proses dan teknologi informasi..

Balanced Scorecard ini memiliki banyak kelebihan dibandingkan dengan pengukuran kinerja tradisional. Ini sekaligus menjawab kebutuhan akan pengukuran kinerja yang baru.

Pengukuran kinerja tradisional dirasakan terlalu menekan pada pengukuran laba murni tanpa melihat bagaimana pelanggan, karyawan, proses bisnis dan pengendalian di dalam operasi organisasi yang lainnya, walaupun sebenarnya aspek-aspek tersebut juga menjadi pemicu dalam pelaporan keuangan suatu perusahaan.

2) Perspektif *Balanced Scorecard*

Balanced scorecard ini dilakukan untuk pendekatan pengukuran kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat aspek atau persepektif. Empat persepektif yang menjadi fokus dalam *Balanced Scorecard* ini sebenarnya terbagi atas dua sub yaitu persepektif keuangan dan non keuangan. Persepektif non keuangan ini dijabarkan lgi kedalam persepektif *customer* (konsumen), proses bisnis intern, serta partumbuhan dan pembelajaran.

a) Persepektif keuangan/finansial

Tujuan finansial merupakan tujuan akhir dari sebuah perusahaan. Hal itu masih tetap dipertahankan oleh *Balanced Scorecard*. Tujuan finansial ini merupakan focus tujuan dan ukuran ketiga persepektif yang lainnya. Dalam menentukan tujuan dan ukuran keuangan ini, perlu diidentifikasi dimana posisi perusahaan saat ini.

Menurut Kaplan dan Norton (1996) posisi perusahaan ada tiga yaitu : *growth* (pertumbuhan), *sustained* (bertahan), dan *harvest* (penuaian).

Masing-masing tahap memiliki tujuan keuangannya sendiri serta pengukuran yang menyertainya.

- (1) Tahap pertumbuhan..
- (2) Tahap bertahan
- (3) Tahap menuai.

b) Persepektif

customer(konsumen)

Kaplan dan Norton (1996) membagi pengukuran atas *customer* ini menjadi dua yaitu kelompok pengukuran *customer* utama dan pengukuran di luar kelompok utama.

(1) Kelompok pengukuran utama *customer* ini terdiri dari :

- (a) *Market share*
- (b) *Customer Retention*
- (c) *Customer Aquisitio*
- (d) *Customer Satisfaction*
- (e) *Customer Profitability*

(2) Kelompok pengukuran diluar nilai utama terdiri dari :

- (a) Atribut produk/jasa yang meliputi fungsi,

harga dan mutu produk/jasa.

(b) Hubungan customer mencakup penyampaian produk/jasa kepada customer dan bagaimana perasaan customer setelah membeli produk/jasa dari perusahaan yang bersangkutan.

(c) Citra dan reputasi menggambarkan faktor-faktor tak berwujud yang membuat customer tertarik pada suatu perusahaan.

c) Perspektif proses bisnis modern

Menurut Kaplan dan Norton (1996) rantai nilai dari proses bisnis intern ini meliputi dua proses bisnis utama yaitu inovasi, operasi, dan layanan purna jual.

(1) Proses inovasi

Dalam proses inovasi ini, perusahaan meneliti kebutuhan customer yang masih tersembunyi, lalu perusahaan menciptakan produk/jasa yang dibutuhkan tersebut.

Aktivitas ini menentukan suksesnya perusahaan dalam jangka panjang.

(2) Pengukuran proses operasi dapat menggunakan pengukuran-pengukuran seperti waktu respon, kualitas dan karakteristik spesifik dari produk/jasa yang menciptakan nilai untuk pelanggan.

d) Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Dalam rangka mencapai tujuan proses bisnis intern perusahaan harus memiliki personel yang memiliki kemampuan dan kecakapan tinggi.

2. *Self Esteem*

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) dalam Cecilia Engko – SNA 9 (2006). *Self Esteem* adalah suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Perasaan-perasaan *Self Esteem*, pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan kita dan bagaimana orang lain memperlakukan kita.

Self esteem ditinjau dari kondisinya dibedakan dalam dua kondisi yaitu kuat (*strong*) dan lemah (*weak*). Orang yang mempunyai *Self esteem* yang kuat akan mampu membina relasi yang lebih baik dan sehat dengan orang lain, bersikap sopan dan menjadikan dirinya menjadi orang yang berhasil.

Sebaiknya individu yang memiliki *Self esteem* yang lemah memiliki citra diri negatif dan konsep diri yang buruk. Semuanya akan menjadi penghalang kemampuannya sendiri dalam membentuk satu hubungan antar individu agar nyaman dan baik untuk dirinya. Bahkan seringkali menghukum dirinya sendiri atas ketidakmampuannya dan terlarut dalam penyesalan. Penghargaan diri yang rendah juga akan memicu seseorang untuk melakukan dua sikap ekstrim yang merugikan, yaitu sikap pasif dan agresif. Sikap pasif yaitu sikap yang tidak tegas dalam melakukan berbagai tindakan akibat adanya rasa takut membuat orang lain tersinggung, merasa diperintah atau digurui yang membuat diri menjadi benci dan merasa dikucilkan. Sikap agresif dalam hal ini yaitu memaksakan gagasan, tidak mau menerima masukan dari orang lain dan cende-

rung mengundang perdebatan daripada menyelesaikan masalah, padahal sikap menentang dan mengabaikan ide-ide orang lain berarti menghambat tercapainya keputusan yang tepat dan akurat.

Ada enam faktor yang dapat mendukung untuk membangun *Self esteem* yang biasanya disingkat dengan G-R-O-W-T-H, yaitu:

- a. *Goal setting* (merencanakan tujuan), yaitu menentukan tujuan hidup.
- b. *Risk taking* (mengambil resiko), yaitu berani untuk mengambil resiko karena seseorang tidak akan pernah mengetahui kemampuan diri sendiri jika tidak mau mengambil resiko.
- c. *Opening up* (membuka diri), yaitu kalau seseorang mau membuka diri dan berbagi rasa dengan orang lain maka akan mudah baginya untuk mengenali dirinya sendiri.
- d. *Wisechoice making* (membuat keputusan yang bijaksana), yaitu kalau seseorang biasa membuat keputusan yang benar maka akan meningkatkan *self confidence dan self esteem*.
- e. *Time sharing* (berjalan sesuai dengan waktu), yaitu jangan terlalu memberikan tekanan/paksaan pada diri sendiri untuk mendapatkan perubahan karena tidak mungkin perubahan bisa didapat secara langsung.
- f. *Healing* (penyembuhan), yaitu penyembuhan dalam arti fisik dan mental dan hal itu bisa dilakukan dengan cara membuat komitmen dan bersyukur.

3. *Self Efficacy*

Self efficacy diturunkan pertama kali dikemukakan oleh Bandura (1986) dari teori kognitif sosial, *Self efficacy* diartikan sebagai keyakinan seseorang mengenai kemampuannya untuk

memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses.

Self efficacy adalah keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu menurut Kreitner dan Kinicki (2003). Sedangkan menurut Philip dan Gully (1997), *Self efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *Self efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku terutama dalam penyelesaian tugas dan tujuan.

Penelitiannya menemukan *Self efficacy* berhubungan positif dengan penetapan tingkat tujuan. Individu yang memiliki *Self efficacy* tinggi akan mampu menyelesaikan pekerjaan atau mencapai tujuan tertentu, mereka juga akan berusaha menetapkan tujuan lain yang tinggi.

Self efficacy merupakan karakteristik yang melekat pada diri individu. Menurut Pajares (2002), *Self efficacy* mempengaruhi pilihan-pilihan dan tindakan individu, menentukan seberapa besar usaha-usaha yang dilakukan individu dan mempengaruhi tingkat stres dan kegelisahan individu. Seseorang yang memiliki *Self efficacy* yang tinggi akan memiliki kepribadian yang baik karena individu ini memiliki keyakinan mengenai kemampuannya sehingga pada akhirnya akan membentuk perilaku yang positif yang nantinya akan membuat individu tersebut mengalami peningkatan kinerjanya.

Hal itu juga didukung oleh pendapat Bandura (1997) *Self efficacy* dapat ditumbuhkan dan dipelajari melalui 4 sumber yaitu kinerja atau pengalaman masa lalu, model perilaku (mengamati orang lain yang melakukan tindakan yang sama), persuasi dari orang lain dan

keadaan faktor fisik dan emosional. pencapaian prestasi merupakan sumber pengharapan *efficacy* yang terbesar karena didasarkan pada pengalaman-pengalaman pribadi individu berupa keberhasilan atau kegagalan.

Individu *Self efficacy* yang tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik disebabkan karena individu tersebut memiliki motivasi yang kuat, tujuan yang jelas, semosi yang stabil dan kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses. Kinerja yang baik dari seorang karyawan dengan *Self efficacy* tinggi.

4. *Locus of Control*

Locus of control merupakan tingkat kepercayaan yang dimiliki individu mengenai sumber penentu hidup dan kehidupan mereka (Gibson et al., 2000: 113-114). Sedangkan Robbins mendefinisikan *Locus of control* adalah sejauh mana orang meyakini menguasai nasib mereka sendiri (2001: 90).

Pendapat lain mendefinisikan *Locus of control* secara umum bahwa setiap peristiwa yang terjadi pada seseorang adalah merupakan konsekuensi dari orang tersebut. (Rotter, 1966) lebih lanjut menurut Rotter, individu diklasifikasikan menjadi dua bagian yaitu internal person dan eksternal person. Internal person mempercayai bahwa pengalaman yang mereka alami dapat mengendalikan kejadian yang akan terjadi dan yang akan mempengaruhi hasil akhir dari apa yang mereka dapatkan. Sedangkan tipe eksternal person cenderung mempercayai bahwa mereka mempunyai pengaruh yang sangat kecil dalam hal atau kejadian yang menimpa mereka.

penelitian yang dilakukan oleh Spector (1982) ditemukan

bahwa individu dengan *Locus of control* yang tinggi atau disebut sebagai individu internal lebih memiliki tingkat kinerja yang tinggi karena individu tersebut memiliki kepuasan kerja tinggi. Kaum internal yaitu kaum yang merasa yakin dapat mengendalikan tujuan mereka, maka mereka juga meyakini bahwa kesehatan berada pada kendali mereka sendiri, sehingga mereka mengambil tanggung jawab yang lebih banyak untuk kesehatan mereka.

E. Penelitian Terdahulu

Cecilia Engko (2006) dengan judul penelitian : Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individual dengan *self esteem* dan *self efficacy* masing-masing mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individual dengan obyek penelitian adalah dosen.

Joko Susanto (2001) dengan judul " Hubungan dari faktor *self evaluations traits*, *self esteem*, *self efficacy*, *locus of control* dan stabilitas emosi dengan kepuasan kerja dan pencapaian kerja karyawan. Dengan hasil penelitian faktor *self evaluations traits*, *self esteem*, *self efficacy*, *locus of control* dan stabilitas emosi mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja dan juga pencapaian kerja karyawan.

Dimana obyek yang diteliti adalah karyawan bank swasta di Kendal.

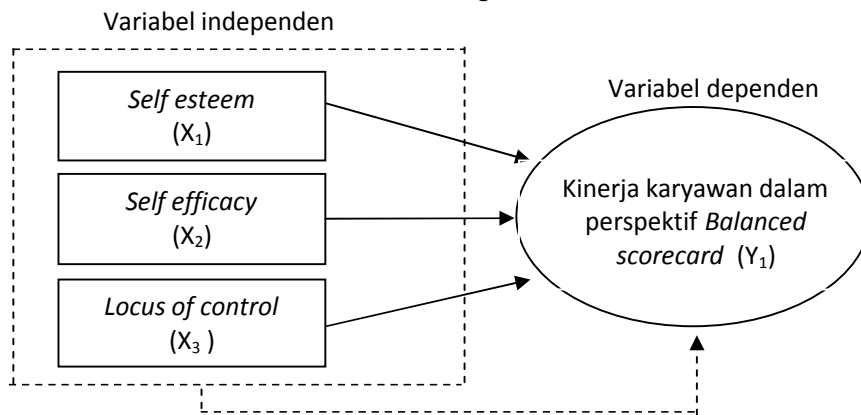
Novita Silvia Iriani (2008) dengan judul skripsi : Analisis Pengaruh *self esteem* dan *self efficacy* terhadap kinerja dalam ruang lingkup *Balanced Scorecard* (studi pada Karyawan Mayapada Mitra Usaha di Surakarta. penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar pada karyawan Maya pada Mitra Usaha di Surakarta dalam memperoleh informasi dan data. Hasil penelitian ini adalah bahwa *self esteem* dan *self efficacy* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja dalam ruang lingkup *balanced scorecard* baik secara simultan maupun parsial.

Berdasarkan penelitian-penelitian di atas peneliti ingin mencoba mengabungkan berbagai variabel yang telah ada dalam bentuk pengembangan penelitian terdahulu. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa penelitian ini menggunakan variabel *self esteem*, *self efficacy* dan *locus of control* sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen yang diperluas pembahasannya dalam ruang lingkup *Balanced Scorecard* karena peneliti ingin mengetahui pengaruh *self esteem*, *self efficacy*

dan *locus of control* terhadap kinerja seseorang dalam ruang lingkup *balanced scorecard*, sedangkan karyawan Pegadaian dipilih menjadi obyek penelitian karena saat ini perkembangannya sangat luas hingga ke daerah. Penelitian yang dilakukan ini meneliti kinerja karyawan dalam perspektif *balanced scorecard* karena sistem pengukuran kinerja yang telah terbukti efektif, efisien serta menjawab tantangan perkembangan keberhasilan perusahaan.

F. Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :
Kerangka Pemikiran



Sumber : Novita Silvia Iriani (2008) dan Joko Susanto (2001)

G. Hipotesis

H_1 = Ada pengaruh signifikan variabel *self esteem*, *self efficacy* dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *balanced scorecard* pada Perum Pegadaian di Boyolali secara simultan.

H_2 = Ada pengaruh signifikan variabel *self esteem*, *self efficacy* dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *balanced scorecard* pada Perum Pegadaian di Boyolali secara parsial

H. METODE PENELITIAN

1. Ruang Lingkup dan Obyek Penelitian

Penelitian dilakukan di Perum Pegadaian cabang Boyolali. Dengan obyek penelitian adalah karyawan bagian akuntansi Perum pegadaian di Boyolali

2. Sumber Data

Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diperoleh secara langsung oleh peneliti di lapangan dengan melakukan survai yang dilakukan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner).

I. Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pega-

daian di Boyolali yang berjumlah 34 karyawan. Dan sekaligus menjadi sampel penelitian karena menggunakan metode sensus.

J. Definisi Operasional

1. Kinerja dalam perspektif *Balanced Scorecard*(Y_1)

Kinerja mengacu pada prestasi kerja individu yang diatur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Adapun variabel kinerja dalam ruang lingkup *Balanced Scorecard* diukur dengan menggunakan indikator dari 4 perspektif *Balanced Scorecard* yaitu :

a. Perspektif keuangan

Merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur profitabilitas perusahaan, biaya operasional dan lainnya. Indikator yang digunakan adalah :

- 1) Pencapaian target pencairan kredit
- 2) Pencapaian target laba unit kerja
- 3) Pengendalian biaya operasional
- 4) Peningkatan pertumbuhan kredit
- 5) Penentuan strategi bisnis untuk produktivitas

b. Perspektif pelanggan

Perspektif pelanggan merupakan kemampuan untuk memberikan pelayanan terbaik. Indikator yang digunakan adalah :

- 1) Bentuk penghargaan terhadap nasabah
- 2) Komitmen dalam pelayanan yang terbaik
- 3) Komitmen dalam memenuhi kebutuhan nasabah
- 4) Komitmen untuk menjalin hubungan yang baik dan profesional
- 5) Komitmen dalam penanganan keluhan nasabah

c. Perspektif proses bisnis internal

Perspektif ini mengidentifikasi proses-proses penting dalam

internal organisasi yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan pencapaian perspektif lainnya. Indikator yang digunakan adalah :

- 1) Pelaksanaan sistem dan prosedur dengan baik
- 2) Pengaturan dan pengawasan kinerja
- 3) Upaya perbaikan dalam menghadapi kendala dalam kinerja
- 4) Pemberian motivasi

d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Perspektif ini di dapat dengan investasi dalam bentuk pelatihan pada karyawan dalam meningkatkan kemampuan untuk pelaksanaan sistem dan prosedur serta perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kinerja yang optimal. Indikator yang digunakan adalah :

- 1) Adanya pelatihan dan koordinasi yang efektif
- 2) Adanya kesempatan untuk mendapat promosi
- 3) Adanya dorongan, bimbingan dan motivasi terhadap kinerja
- 4) Adanya implementasi sistem baru untuk perbaikan berkelanjutan
- 5) Adanya penilaian terhadap kinerja

2. *Self esteem* (X_1)

Self esteem merupakan keyakinan nilai diri seseorang berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan dan hasil positif dari *self esteem* adalah rasa bangga, rasa memiliki kemampuan dan merasa diterima dalam pelaksanaan kinerja sesuai dengan perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran. Variabel *self esteem* diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

- a. Keyakinan pada pencapaian kinerja dan kontribusi positif yang diberikan

- b. Keyakinan pada pelaksanaan tugas dan tanggungjawab
- c. Keyakinan pada kinerja yang menciptakan keberhasilan dan kesuksesan
- d. Keyakinan dalam perannya sebagai karyawan dan anggota tim kerja
- e. Keyakinan dalam prestasi kinerja yang diakui dalam suatu unit kerja

3. *Self efficacy* (X_2)

Self efficacy merupakan keyakinan seseorang dalam menilai peluangnya dalam mencapai kinerja dalam perspektif *balanced scorecard* dengan ukuran tertentu dan keyakinan pada kemampuan diri sendiri, sedangkan hasil positif dari *self efficacy* adalah penetapan tujuan yang tinggi untuk hasil terbaik, adanya motivasi yang kuat dalam bekerja sesuai dengan perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran dan selalu ada perbaikan berkelanjutan. Variabel *self efficacy* diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

- a. Keyakinan bahwa karyawan mampu dalam mencapai target kinerja unit.
- b. Keyakinan bahwa karyawan mampu dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaan.
- c. Keyakinan bahwa karyawan mampu memperoleh kesuksesan.
- d. Keyakinan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif
- e. Keyakinan bahwa karyawan mampu menjadi teladan dan membawa perubahan positif.

4. *Locus of control* (X_3)

Locus of control adalah keyakinan seseorang akan kemampuan dirinya menguasai nasib mereka sendiri untuk meningkatkan kinerja dalam perspektif *balanced scorecard*. Indikator yang digunakan adalah:

- a. Keyakinan mengendalikan tujuan karyawan bekerja

- b. Keyakinan akan kesehatan dalam diri karyawan
- c. Keyakinan akan kondisi lingkungan kerja yang mendukung

K. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan dengan survai untuk pengumpulan data digunakan kuesioner yang disebar pada responden. Alternatif jawaban kuesioner ditentukan dengan skala likert sebagai berikut

- Jawaban SS = Sangat Setuju dengan skor 5
- Jawaban S = Setuju dengan skor 4
- Jawaban R = Ragu-ragu dengan skor 3
- Jawaban TS = Tidak Setuju dengan skor 2
- Jawaban STS = Sangat Tidak Setuju dengan skor 1

L. Teknik Analisis Data

1. Pengujian Instrumen
 - a. Uji Validitas
 - b. Uji Reliabilitas
2. Uji Asumsi Klasik
 - a. Uji normalitas.
 - b. Uji Multikolinieritas
 - c. Uji Heterokedastisitas
 - d. Autokorelasi
3. Uji Hipotesa
 - a. Analisa regresi linier berganda dengan rumus :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$
 (Djarwanto PS, 1996: 309):

Y = Kinerja karyawan dalam perspektif *balanced scorecard*

a = Nilai konstan

$b_1 b_2 b_3$ = Koefisien regresi X

X_1 = *Self esteem*

X_2 = *Self efficacy*

X_3 = *Locus of control*

e = *Error*
 - b. Uji F
 - c. Uji t
 - d. Koefisien Determinasi (R^2)

M. ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

1. Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas

Hasil pengujian Validitas instrument, semua pertanyaan dinyai-

takan Valid karena nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ tabel.

2. Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas instrumen adalah Reliabel karena mempunyai α (*alpha*) sama dengan atau lebih dari 0,6.

3. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Kolmogorov Smirnov* adalah 0,718 dan signifikan pada 0,681 hal ini berarti data residual terdistribusi normal.

4. Uji Multikolinieritas

Karena nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1. Maka hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa semua variabel terbebas dari multikolinieritas.

5. Uji Heteroskedastisitas

Dengan uji *Glejser* hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa tidak ada satupun variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen. Jadi dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

2. Uji Asumsi Klasik

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis diperoleh model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 1,791 + 1,216X_1 + 1,235X_2 + 1,468X_3 + e$$

β_1 = Nilai koefisien regresi 1,216, artinya variabel *Self Esteem* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* dengan asumsi variabel *Self Efficacy* dan *locus of control* adalah tetap.

β_2 = Nilai koefisien regresi 1,235, artinya variabel *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* dengan asumsi variabel *Self Esteem* dan *locus of control* adalah tetap.

β_3 = Nilai koefisien regresi 1,468, artinya variabel *Locus of Control* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* dengan asumsi variabel *Self Esteem* dan *Self Efficacy* adalah tetap.

b. Uji F

Hasil nilai nilai F hitung sebesar 56,851 sedangkan F tabel mempunyai nilai sebesar 2,9223, karena F hitung lebih besar dari F tabel ($56,851 > 2,9223$), atau dilihat dari nilai sig. = 0,000 < 0,05 dapat disimpulkan bahwa *Self Esteem*, *Self Efficacy* dan *Locus of Control* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard*. Hal itu berarti hipotesis 1 terbukti

4. Uji t

a. Variabel *Self Esteem*

Nilai t hitung dari hasil perhitungan model regresi pada variabel *Self Esteem* (X_1) adalah sebesar 2,222 lebih besar dari nilai sebesar 2,042 ($t_{hitung} = 2,222 > t_{tabel} = 2,042$) atau nilai sig. = 0,034 < 0,05, berarti X_1 (*Self Esteem*) berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard*).

b. Variabel *Self Efficacy*

Nilai t hitung dari hasil perhitungan model regresi pada variabel *Self Efficacy* (X_2) adalah sebesar 2,115 lebih besar dari nilai sebesar 2,042 ($t_{hitung} = 2,115 > t_{tabel} = 2,042$) atau nilai sig. = 0,043 < 0,05, berarti X_2 (*Self Efficacy*) berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard*).

c. Variabel *Locus of control*

Nilai t hitung dari hasil perhitungan model regresi pada variabel *Locus of control* (X_3) adalah sebesar 2,348 lebih besar dari nilai sebesar 2,042 ($t_{hitung} = 2,348 > t_{tabel} = 2,042$) atau nilai sig. = 0,026 < 0,05, berarti X_3 (*locus of control*) berpengaruh signifikan

terhadap variable Y (kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard*).

5. Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan uji Determinasi nilai *adjusted R Squares* sebesar 0,835, ini dapat diartikan bahwa kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* dapat dijelaskan oleh variabel *Self Esteem Self Efficacy dan Locus of Control* sebesar 83,5% sedangkan sisanya sebesar 16,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.

N. Simpulan

Hasil analisa dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil regresi linier berganda didapatkan persamaan regresi $Y = 1,791 + 1,216X_1 + 1,235X_2 + 1,468X_3 + e$, artinya masing-masing variabel *Self Esteem, Self Efficacy dan Locus of Control* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard*.
2. Hasil uji F menunjukkan bahwa variabel *Self Esteem Self Efficacy dan Locus of Control* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* di Pegadaian Boyolali.
3. Hasil uji t test menunjukkan bahwa :
 - a. Variabel *Self Esteem* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard*. di Pegadaian Boyolali.
 - b. Variabel *Self Efficacy* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard*. di Pegadaian Boyolali.
 - c. Variabel *Locus of Control* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* di Pegadaian Boyolali.
4. Hasil uji R^2 (koefisien determinasi) diketahui bahwa kinerja karyawan dalam perspektif *Balanced Scorecard* dapat

dijelaskan oleh variabel *Self Esteem Self Efficacy dan Locus of Control* sebesar 83,5% sedangkan sisanya sebesar 16,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.

O. Keterbatasan Penelitian

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya terbatas pada Pegadaian di Boyolali yang bersedia digunakan untuk penelitian, sehingga generalisasi ini hanya terbatas pada Pegadaian yang diteliti saja tidak bisa di generalisasi pada instansi lain.
2. Variabel dalam penelitian ini hanya terbatas pada tiga variabel yang diteliti sehingga untuk penelitian yang akan datang diharapkan mengembangkan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam *balanced scorecard* misal seperti motivasi dan semangat kerja.

P. Saran

1. Pegadaian agar lebih mendorong karyawannya sesuai dengan *self esteem* untuk bekerja lebih baik dengan melakukan evaluasi diri sehingga karyawan akan mengetahui kemampuan kerjanya sesuai dengan indikator keyakinan dalam perannya sebagai karyawan dan anggota tim kerja karena sesuai dengan pendapat karyawan akuntansi adalah yang belum dioptimalkan.
2. Pimpinan Pegadaian hendaknya mampu mendukung serta meningkatkan keyakinan karyawan sesuai dengan *Self efficacy* akan kemampuannya berkembang dan potensi dirinya dalam bekerja, berdasar pada indikator agar keyakinannya untuk mampu memperoleh kesuksesan yang menurut sebagian karyawan bagian akuntansi belum didukung oleh atasan.
3. Karyawan Pegadaian berdasarkan *locus of control* hendaknya mampu meningkatkan kepercayaan dirinya sesuai dengan indikator yang harus

ditingkatkan pada keyakinan akan kondisi lingkungan kerja yang mendukung karena indikator tersebut menurut karyawan belum didukung.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi, 1998, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Bandura A, 1986, *Social Foundation of thought and action: Social cognitive theory*. Prentice Hall, Englewood Cliff.
- Cooper R Donald, Emory C. William, 1998, *Metode Penelitian Bisnis*, Jidid 2, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Damodar. M. Gujarati, 2001, *Ekonometrika Dasar*, Erlangga, Jakarta.
- Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo, 2000, *Statistik Induktif*, Edisi 4, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Engko, Cecilia, 2006, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual dengan Self Esteem dan Self Efficacy sebagai Variabel Intervening*, SNA 9 Padang.
- Ghozali Imam, 2002, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Goodhue Thomson , 1995, *Organization in Action*, Mc.Graw-Hill, New York.
- Indriantoro Nur & Bambang Supomo, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Joko Susanto, 2001, *Hubungan Dari Faktor Self Evaluations Traits, Self Esteem, Self Efficacy, Locus Of Control Dan Stabilitas Emosi Dengan Kepuasan Kerja Dan Pencapaian Kerja Karyawan*, tidak dipublikasikan.
- Lincoln Arsyad, 2002, *Ekonomi Pembangunan*, Edisi 2, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Mangkunegara, 2002, *Penilaian Kinerja Karyawan*, Liberty, Yogyakarta.
- Mulyadi, 2001, *Balanced Scorecard*, Salemba Empat, Jakarta.
- Novita Silvia Indriani, 2008, *Analisis Pengaruh Self Esteem Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Dalam Ruang Lingkup Balanced Scorecard” (Studi Pada Karyawan Mayapada Mitra Usaha di Surakarta)*, tidak dipublikasikan.
- Pabudu Tika, 2008, *Budaya Organisasi dan peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Rotter J.B, 1966, *Generalized Expectancies For Internal Versus External Control Of Reinforcement, Psychological Monograph*, Wholw. No. 609.
- Samsudin, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.
- Sekaran Uma dan Mudrajad Kuncoro, 2000, *Metode Penelitian Bisnis: suatu Pendekatan Ketrampilan Proses*, Edisi 3 seri Bahasa Indonesia, Jakarta: Prehalindo.
- Singarimbun Masri & Sofian Effendi, 1995, *Metode Penelitian Survey*, LP3Es, Jakarta.
- Spector, Paul E, 1982, *Behavior in Organizational as a Function of Employee’s Locus of Control*, Psychological Buletin Vol. 91.
- Stephen Robbins, 2001, *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa Handayana Pujaatmika, Edisi Bahasa Indonesia, Prehalindo, Jakarta.
- Sugiyono, 2002, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno Hadi, 2001, *Statistik Terapan*, Liberty, Yogyakarta.
- W. Gulo, 2002, *Metodologi Penelitian*, PT. Grasindo, Jakarta.