

EFEK MODERASI *LOCUS OF CONTROL* PADA HUBUNGAN PELATIHAN DAN KINERJA PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI KABUPATEN BADUNG

Wayan Wiriani¹
Putu Saroyeni Piatrini²
Komang Ardana³
Gede Juliarsa⁴

¹Fakultas Ekonomi, Universitas Warmadewa, Bali
e-mail: wayan.wiriani@gmail.com

^{2,3,4}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Bali

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Badung dengan mengambil sampel 120 orang karyawan yang sudah pernah mengikuti pelatihan, kemudian sampel dibagi menjadi 4 kelompok. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan varian univariat ANOVA dibantu dengan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek pelatihan terhadap kinerja, untuk menguji efek *locus of control* terhadap kinerja dan menguji efek moderasi *locus of control* pada hubungan pelatihan dengan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari empat hipotesis yang diajukan semuanya menunjukkan perbedaan yang signifikan. Efek utama pelatihan terhadap kinerja signifikan artinya ada perbedaan rata-rata kinerja karyawan antara level pelatihan tinggi dengan level pelatihan rendah. Efek utama *locus of control* terhadap kinerja signifikan artinya ada perbedaan rata-rata kinerja karyawan antara level *locus of control internal* dengan level *locus of control external*. Efek interaksi antara level pelatihan dengan level *locus of control* signifikan artinya terdapat pengaruh bersama antara pelatihan dengan *locus of control* terhadap kinerja karyawan BPR di Kabupaten Badung. Implikasi dari penelitian ini adalah ketika perusahaan menghadapi keterbatasan sumber daya finansial, sehingga tidak dapat melaksanakan program pelatihan dalam intensitas tinggi, maka sebaiknya perusahaan mempekerjakan karyawan yang memiliki *locus of control internal*. Perusahaan sebaiknya memprioritaskan calon karyawan yang memiliki *locus of control internal* dalam seleksi karyawan dan pelatihan sehingga program pelatihan yang telah direncanakan dapat meningkatkan kinerja.

Kata kunci: *pelatihan, locus of control internal, locus of control external, kinerja*

ABSTRACT

This study was conducted at BPR in the Badung regency by taking a sample of 120 employees who have completed training and were divided into 4 groups. Data analysis technique used is descriptive analysis and univariate ANOVA variants assisted with SPSS version 16.0. This study aims to examine the effects of training on performance, to test the effects of locus of control on performance and examine the moderating effects of locus of control in relation training to performance. The results research shows that of the four hypotheses proposed all showed significant differences. The main effect of training on performance are significant that means there are differences in average performance among employee high level training with low-level training. The main effect of locus of control on performance are significant that means there are significant differences in average performance of employees between the level of internal locus of control with the level of external locus of control. Interaction effect between level of training to the level of locus of control is significant that means are influence together between a training with locus of control on the performance of employees in the BPR of Badung regency. The implication of this research is when companies face financial resource constraints, so can not carry out training program in high-intensity, then the company should hire employees who have internal locus of control. Companies should prioritize prospective employees who have internal locus of control in the selection of employees and training so that training programs have been made to improve performance.

Keywords: *training, internal locus of control, external locus of control, performance*

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi dan komunikasi pada akhir-akhir ini telah membawa perubahan yang signifikan dalam penerapan tugas sehari-hari di setiap perusahaan. Struktur persaingan berubah menjadi sangat kompetitif, dan hanya akan dimenangkan oleh perusahaan yang mempunyai daya saing tinggi dan berkelanjutan. Investasi yang paling penting bagi perusahaan adalah sumber daya manusia yang merupakan kunci keberhasilan perusahaan agar tetap *survive* dan berkembang dengan baik.

Kinerja karyawan menurut Yuling et.al. (2010) dapat dipengaruhi oleh faktor individual antara lain berupa karakteristik psikologis yaitu *locus of control* merupakan aspek kepribadian yang mengacu pada sistem psikologis individu dan sifat unik yang dapat memutuskan seseorang berpikir dan berperilaku. Brownell (1981) menulis tentang pendapat Rotter dalam papernya yang mendefinisikan *locus of control* sebagai tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka.

Locus of control menurut Kreitner dan Kinicki (2001) terdiri dari dua konstruk yaitu internal dan eksternal, dimana *internal locus of control* apabila seseorang meyakini bahwa apa yang terjadi selalu berada dalam kontrolnya dan dia selalu mengambil peran serta bertanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan, sedangkan *external locus of control* apabila seseorang meyakini bahwa kejadian dalam hidupnya berada diluar kontrolnya. Falikhatun (2003) menulis kembali pernyataan Spector (1988) yang menyatakan bahwa berdasarkan teori *locus of control*, seseorang yang merasa tidak nyaman dalam satu lingkungan budaya tertentu akan mengalami ketidak berdayaan dan kekhawatiran.

Falikhatun (2003) menyatakan bahwa kinerja juga dipengaruhi oleh tipe personalitas individu, yaitu individu dengan *internal locus of control* akan lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya, sehingga akan meningkatkan kinerjanya, dibandingkan dengan individu dengan *external locus of control*. Menurut Kreitner dan Kinicki (2003), individu yang mempunyai *internal locus of control* menunjukkan motivasi yang lebih besar, menyukai hal-hal yang bersifat kompetitif, suka bekerja keras, merasa dikejar waktu dan ingin selalu berusaha lebih baik daripada kondisi sebelumnya, sehingga mengarah pada pencapaian prestasi yang lebih tinggi .

Untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ada, BPR wajib untuk menganggarkan biaya pendidikan sebesar 5 persen dari biaya tenaga kerja pertahun, sesuai kebijakan Bank Indonesia yang tertuang di dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor:5/14/PBI/2003 tentang Kewajiban Penyediaan Dana Pendidikan dan Pelatihan untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Perkreditan Rakyat. Pentingnya program pelatihan akhirnya menjadi sebuah keharusan dan kebutuhan bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman karyawannya di semua level organisasi. Hasil penelitian Khairul (2008) mengungkapkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Beberapa hasil penelitian Alexandros (2007), Usdek (2009), penelitian yang dilakukan oleh Zaini et al. (2009), Lee & Lee dalam Zaini (2009) mengatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kebijakan dalam bidang pelatihan yang dilakukan oleh BPR berbeda-beda berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia, Peraturan Bank Indonesia Nomor :5/14/PBI/2003 tentang Kewajiban Penyediaan Dana Pendidikan dan Pelatihan untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Perkreditan Rakyat. Adapun bunyi salah satu pasal menyebutkan pemenuhan kewajiban penyediaan Dana Pendidikan dan Pelatihan dilakukan secara bertahap sekurang-kurangnya 3 persen selama tahun 2004 dan 5 persen selama tahun 2005. Sedangkan masih terlihat ada BPR yang belum memenuhi ketentuan Bank Indonesia.

BPR yang tidak mematuhi aturan dari Bank Indonesia mengenai dana untuk program pelatihan yang harus dianggarkan sebesar 5 persen dari biaya tenaga kerja per tahun, ini berarti BPR belum melaksanakan program pelatihan secara maksimal sesuai ketentuan Bank Indonesia yang akan berdampak pada kinerja BPR seperti tidak tercapai target yang tertuang dalam rencana kerja, meningkatnya *non performing loan (NPL)*. Bagi BPR yang tidak membentuk dana pelatihan akan mendapat teguran dari Bank Indonesia berupa sanksi administrasi.

Permasalahan yang dihadapi oleh karyawan BPR dalam hubungannya dengan *locus of control*,

berdasarkan hasil survai pendahuluan dan wawancara dengan pimpinan terkait program pelatihan yang sudah dilakukan terhadap karyawan, belum menunjukkan adanya perubahan dalam proses kerja. Hal ini disebabkan sikap karyawan yang kurang aktif, sehingga kinerjanya tidak beorientasi pada produktivitas. Permasalahan lain yaitu masih ada pimpinan yang beranggapan pelatihan merupakan pemborosan sehingga program pelatihan tidak dituangkan dalam rencana kerja.

Tidak tercapainya target perusahaan diduga akibat dari kurang maksimalnya program pelatihan yang dilakukan oleh Bank Perwakilan Rakyat yang berdampak pada kinerja BPR di Kabupaten Badung dimana kinerja organisasi yang belum mencapai target akibat dari kinerja karyawan yang juga belum maksimal. Dengan pelatihan yang terprogram dan berkesinambungan dan peserta pelatihan dengan *locus of control* internal yang tinggi lebih mungkin untuk mengejar strategi belajar yang sukses sehingga kinerja organisasi yang diharapkan dapat tercapai.

Keempat BPR yang dipilih sebagai sampel penelitian didasarkan atas pertimbangan mengenai kebijakan program pelatihan yang berbeda, antara kelompok BPR secara intensif dan berkesinambungan melakukan pelatihan terhadap karyawan dan kelompok BPR yang kurang intensif melakukan pelatihan terhadap karyawannya. Penelitian sebelumnya belum pernah menggunakan efek moderasi *locus of control* pada hubungan pelatihan dan kinerja di tempat tersebut

Berdasarkan uraian latar belakang, masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: 1) Apakah pelatihan (*training*) berefek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPR di Kabupaten Badung?. 2) Apakah *locus of control* berefek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPR di Kabupaten Badung?. 3) Apakah efek pelatihan (*training*) terhadap kinerja karyawan dipengaruhi oleh level *locus of control* karyawan BPR di Kabupaten Badung?

Berdasarkan uraian rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini, adalah 1) Untuk menguji efek pelatihan (*training*) terhadap kinerja karyawan BPR di Kabupaten Badung. 2) Untuk menguji efek *locus of control* terhadap kinerja karyawan BPR di Kabupaten Badung. 3) Untuk menguji efek *locus of control* pada hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan BPR di Kabupaten Badung.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis yaitu menambah atau memperkaya bukti empiris hubungan *locus of control* dengan kinerja dan peran moderasi *locus of control* pada hubungan pelatihan dengan kinerja khususnya dalam industri jasa Bank Perkreditan Rakyat. Memberikan masukan bagi manajemen untuk memelihara maupun meningkatkan kinerja organisasi dengan mempertimbangkan karakteristik individu yaitu *locus of control* dan anggaran kegiatan yang terbatas.

Tujuan utama pelatihan menurut Simamora (2004) yaitu memperbaiki kinerja. Meskipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, tetapi program pelatihan dan pengembangan yang sehat kerap berfaedah dalam meminimalkan masalah-masalah ini. Khairul (2008) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian Usdek (2009) menunjukkan bahwa variabel pendidikan formal, pelatihan, kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Sekretariat DPRD Pegawai Bali baik secara simultan maupun parsial. Diana (2007) juga menyatakan bahwa pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan sehingga dapat mengurangi kegagalan dan meningkatkan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdullah et al. (2009) hasil penemuannya pelatihan dan pengembangan berkorelasi dengan kinerja dari beberapa hasil penelitian diatas maka dapat dinyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan dan kinerja. Dengan demikian hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H1: Kinerja kelompok karyawan dengan frekwensi pelatihan tinggi menunjukkan skor pencapaian kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan dengan frekwensi pelatihan rendah.

Hubungan antara *locus of control* dan kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ngatemin (2009) sebagai variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja sedangkan variabel moderating *locus of control* dan gaya kepemimpinan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa moderasi variabel *locus of control* dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan Chen (2010) dalam penelitiannya menemukan bahwa orientasi pelanggan dan *locus of control internal* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Huang dalam Yuling (2010)

mengusulkan bahwa kepribadian akan mempengaruhi kinerja secara keseluruhan.

Kartika dan Wijayanti (2007) meneliti tentang pengaruh kinerja auditor dan penerimaan perilaku disfungsional audit. Hasil analisis terhadap sampel yang terdiri dari 140 auditor di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta menjelaskan bahwa karakteristik individual auditor mempengaruhi secara signifikan kinerja auditor, dimana auditor yang memiliki *locus of control* internal berkinerja lebih baik dari auditor yang memiliki *locus of control* external.

Alvaro (2008) melakukan penelitian dengan mengumpulkan data internal auditor yang ada di Jawa Tengah, hasil penelitian menemukan bahwa internal auditor yang memiliki *locus of control* internal memiliki kinerja yang lebih tinggi dari internal auditor yang memiliki *locus of control* external. Berdasarkan tinjauan teoritis dan beberapa hasil penelitian maka hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H2: Kinerja kelompok karyawan level *locus of control* internal lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan level *locus of control* external.

Hubungan antara pelatihan dan *locus of control* terhadap kinerja menurut Rotter (1973) dan Owie (1978) dalam Karwono dkk (2007) menyimpulkan bahwa unsur-unsur orientasi *locus of control* yang dimiliki peserta didik berkorelasi positif dengan prestasi belajar yang dicapai. Seseorang yang memiliki *locus of control* internal mempunyai kecenderungan sifat lebih aktif dalam mencari, mengolah dan memanfaatkan berbagai informasi, serta memiliki motivasi intrinsik untuk berprestasi tinggi, sehingga akan memiliki peluang yang lebih besar untuk berprestasi lebih baik jika dibandingkan mereka yang memiliki *locus of control* external. Karyawan dengan *locus of control* internal yang tinggi, akan berusaha untuk mencapai prestasi belajar yang tinggi sehingga mampu untuk menerapkan hasil pelatihan ke pekerjaan yang akan mempengaruhi kinerja. Berdasarkan tinjauan teoritis dan beberapa hasil penelitian maka hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H3a: Skor kinerja kelompok karyawan *locus of control* internal dengan frekwensi pelatihan tinggi menunjukkan skor pencapaian kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan *locus of control* external dengan frekwensi pelatihan rendah.

H3b: Skor kinerja kelompok karyawan level *locus of control* external dengan frekwensi pelatihan tinggi menunjukkan skor pencapaian kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan *locus of control* external dengan frekwensi pelatihan rendah.

METODE PENELITIAN

Pengujian tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan *locus of control* digunakan kuisioner. Rancangan penelitian atau desain penelitian ini adalah semi eksperimen dengan desain matrik 2 x 2 *between subjects* yaitu pelatihan 2 (tinggi *versus* rendah) dan *locus of control* 2 (*internal versus external*). Hal ini diterapkan karena tidak dilakukan manipulasi terhadap variabel penelitian, pengelompokan dilakukan setelah dilakukan pengukuran variabel pelatihan dan *locus of control* untuk kemudian dilakukan pengukuran terhadap variabel kinerja karyawan.

Definisi operasional variabel pertama adalah kinerja karyawan dimana prestasi kerja atau hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawabnya dalam organisasi. Hasil kerja yang dimaksud dapat berupa hasil kerja secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Variabel kinerja diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Amstrong (2005) dan Mangkunegara (2006) Standar pekerjaan dapat dicapai melalui dua aspek, yaitu aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja yaitu : 1) kualitas adalah mutu pekerjaan sebagai output yang dihasilkan. 2) kuantitas adalah mencakup jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan. 3) ketepatan waktu adalah menyangkut tentang kesesuaian waktu yang telah direncanakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Variabel kedua adalah frekwensi pelatihan yang diikuti oleh karyawan selama 12 bulan terakhir (selama tahun 2010) yang dinyatakan dalam satuan pelatihan. Untuk mengukur variabel pelatihan dengan cara mengumpulkan informasi tentang: 1) Berapa kali karyawan dilatih selama 12 bulan terakhir (selama tahun 2010) yaitu frekwensi pelatihan. 2) Jenis pelatihan yang diikuti oleh karyawan.

Variabel ketiga adalah *locus of control* diukur dari yang besarnya keyakinan karyawan pada kemampuan dirinya dalam menghadapi berbagai kesulitan dan tantangan dalam bekerja. Variabel *locus of control* diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan dan direvisi dari studi Rotter (1996), dalam Reffiani (2009) yang terdiri dari dua bagian yaitu *locus of control internal* dan *locus of control external*. Adapun indikator masing-masing bagian sebagai berikut: *Locus of control external* dimana persepsi atau pandangan individu terhadap sumber-sumber diluar dirinya yang mengontrol kejadian hidupnya, seperti nasib, keberuntungan, kekuasaan atasan, dan lingkungan sekitar. Indikatornya dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada responden: 1) Kegagalan yang saya alami akibat ketidak mujuran 2) Membuat perencanaan yang terlalu jauh kedepan adalah pekerjaan sia-sia. 3) Apa yang terjadi dalam hidup saya sebagian besar ditentukan oleh orang lain yang memiliki kekuasaan. 4) Kesuksesan yang saya capai semata-mata karena faktor nasib

Indikator kedua adalah *locus of control internal* dimana persepsi atau pandangan individual terhadap kemampuan menentukan nasib sendiri. Indikatornya adalah : 1) Segala yang dicapai individu dalam hidup adalah hasil dari usaha yang telah dilakukan sendiri. 2) Menjadi pimpinan sangat tergantung kemampuan saya. 3) Keberhasilan yang terjadi adalah hasil dari kerja keras saya sendiri. 4) Apa yang saya peroleh bukan karena keberuntungan. 5) Saya mampu menentukan apa yang akan terjadi dalam hidup saya 6) Hidup saya ditentukan oleh tindakan saya sendiri. 7) Kegagalan yang saya alami akibat dari perbuatan saya sendiri.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT BPR Urip Kalantas, PT BPR Udiana Putra, PT BPR Dewangga, PT BPR Giri Sariwangi yang diakumulasi berjumlah 120 karyawan. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini berdasarkan *judgment* atau pertimbangan tertentu yaitu karyawan yang sudah pernah mengikuti program pelatihan, dengan menggunakan teknik purposif karena mengontrol variabel pendidikan, pengalaman kerja.

Metode analisis data menggunakan model analisis varian univariat (ANOVA) pada dasarnya ingin mengetahui apakah ada perbedaan rata-rata (*mean*)

variabel dependen pada group atau kelompok tertentu. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan metode analisis ANOVA faktorial univariat. ANOVA (*Analysis of Variance*) adalah pengujian statistik untuk menguji hipotesis nol bahwa beberapa populasi mempunyai rata-rata yang sama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian efek utama pelatihan terhadap kinerja berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa pengaruh utama level pelatihan terhadap kinerja signifikan dengan nilai F sebesar 78,871, $p = 0,000 < 0,05$, hal ini berarti ada perbedaan rata-rata kinerja karyawan antara level pelatihan tinggi dengan level pelatihan rendah. Dilihat dari data *Pairwise Comparison*, efek utama pelatihan terhadap kinerja signifikan. Temuan ini mendukung hipotesis 1 bahwa kinerja kelompok karyawan dengan frekwensi pelatihan tinggi menunjukkan kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan dengan frekwensi pelatihan rendah. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Khairul (2008) yang mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Dan sesuai juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Horrison dalam Alexandros (2007), Usdek (2009), penelitian yang dilakukan oleh Zaini et al. (2009), Lee & Lee dalam Zaini (2009) bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengujian efek utama *locus of control* terhadap kinerja berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa pengaruh utama level *locus of control* terhadap kinerja signifikan dengan nilai F sebesar 82,502 signifikan pada $p = 0,000$ berarti ada perbedaan rata-rata kinerja karyawan antara level *locus of control internal* dengan level *locus of control external*. Dilihat dari data *Pairwise Comparison*, efek utama *locus of control* terhadap kinerja signifikan ($\mu_{loc\ in-ext} = 2,407$, $\sigma = 0,265$, $p = 0,000 < 0,05$). Temuan ini mendukung hipotesis 2 bahwa skor kinerja kelompok karyawan level *locus of control internal* lebih tinggi dibandingkan kelompok karyawan level *locus of control external*. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Alvaro (2008), yang mengungkapkan bahwa internal auditor yang memiliki *locus of control internal* memiliki kinerja yang lebih tinggi dari internal auditor yang memiliki *locus of control external*.

Pengujian *locus of control* sebagai moderator efek pelatihan pada kinerja berdasarkan pengujian analisis ANOVA menunjukkan bahwa interaksi antara level pelatihan dengan level *locus of control* memberikan nilai F sebesar 8,070, $p = 0,005 < \alpha = 0,05$ menunjukkan efek signifikan, hal ini berarti terdapat pengaruh bersama antara level pelatihan dan level *locus of control* terhadap kinerja. Skor kinerja kelompok karyawan level *locus of control internal* dengan frekwensi pelatihan tinggi ($\mu = 18,029$ dan $\sigma = 0,244$) menunjukkan skor pencapaian kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan *locus of control external* dengan frekwensi pelatihan rendah ($\mu = 13,333$, $\sigma = 0,290$) dan nilai Sig.= 0,000 serta $F = 72,585$. Nilai Sig. $0,000 < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya skor kinerja kelompok karyawan level *locus of control internal* dengan frekwensi pelatihan tinggi menunjukkan skor pencapaian kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan *locus of control external* dengan frekwensi pelatihan rendah. Skor kinerja kelompok karyawan level *locus of control external* dengan frekwensi pelatihan tinggi menunjukkan skor pencapaian kinerja lebih tinggi ($\mu = 16,375$, $\sigma = 0,290$) dibandingkan dengan kelompok karyawan *locus of control external* dengan frekwensi pelatihan rendah ($\mu = 13,333$, $\sigma = 0,220$) Nilai Sig.= 0,000 serta $F = 72,585$. Nilai Sig. $0,000 < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya skor kinerja kelompok karyawan *locus of control external* dengan frekwensi pelatihan tinggi menunjukkan skor pencapaian kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan *locus of control external* dengan frekwensi pelatihan rendah. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Rotter (1973) dan Owie (1978) dalam Karwono dkk (2007) yang mengungkapkan bahwa unsur-unsur orientasi *locus of control* yang dimiliki peserta didik berkorelasi positif dengan prestasi belajar yang dicapai. Seseorang yang memiliki *locus of control internal* mempunyai kecenderungan sifat lebih aktif dalam mencari, mengolah dan memanfaatkan berbagai informasi, serta memiliki motivasi intrinsik untuk berprestasi tinggi, sehingga akan memiliki peluang yang lebih besar untuk berprestasi lebih baik jika dibandingkan mereka yang memiliki *locus of control external*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diungkapkan maka dapat ditarik suatu simpulan pengaruh utama level pelatihan terhadap kinerja signifikan. Kinerja kelompok karyawan yang menerima frekwensi pelatihan tinggi dengan kelompok karyawan yang menerima frekwensi pelatihan rendah berbeda signifikan. Kinerja kelompok karyawan dengan frekwensi pelatihan tinggi menunjukkan skor pencapaian kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan dengan frekwensi pelatihan rendah. Pengaruh utama level *locus of control* terhadap kinerja signifikan. Kinerja kelompok karyawan yang memiliki *locus of control internal* dengan kelompok karyawan yang memiliki *locus of control external* berbeda signifikan. Kinerja kelompok karyawan level *locus of control internal* lebih tinggi dibandingkan kinerja kelompok karyawan level *locus of control external*.

Efek interaksi atau *joint effect* antara pelatihan dengan *locus of control* terhadap kinerja signifikan, hal ini berarti terdapat pengaruh bersama atau *joint effect* antara level pelatihan dan level *locus of control* terhadap kinerja. Skor kinerja kelompok karyawan level *locus of control internal* dengan frekwensi pelatihan tinggi menunjukkan skor pencapaian kinerja paling tinggi secara signifikan. Sebaliknya kelompok karyawan *locus of control external* dengan frekwensi pelatihan rendah menunjukkan pencapaian kinerja yang paling rendah.

DAFTAR REFERENSI

- Abdulah,Zaini at al. 2009. The Effect of Human Resource Management Practices on Business Performance Among Private Companies in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, Vol. 4. No. 6, pp. 65-66
- Alexandros G. Sahinidis and John Bouris. 2007. Employee Perceived Training Effectiveness Relationship to Employee Attitudes. *Journal of European Industrial Training*, Vol. 32 No. 1, 2008, pp. 63-76.
- Amaral M. Alfaro. 2008 . Analisa dampak Locus of Control Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Internal Auditor. *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.

- Amstrong, Michael. 2005. *Performance Management and Development*. New York: McGraww Hill, Inc.
- Brownell, P. 1982. A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control. *The Accounting Review*. Vol. LVII (4), October: 766-777
- Chen, Jui, 2008. The Impact of Locus of Control on Job Stress, Job Performance and Job Satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 29 No 7, 2008 pp 572-582
- Chi Hsinkuang, Yeh Hueryren, dan Chen Yuling. 2010. The Moderating Effect of Locus of Control on Customer Orientation and Job Performance of Sales People. *Journal The Business Review, Cambridge*. Vol. 16 Num, 2 December, pp. 142-146
- Diana, 2007. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Pelatihan Penjualan dan Kompetensi Relasional untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjualan, Studi kasus pada Tenaga Penjualan asuransi Bumi Asih Jaya di Jawa Tengah, *Tesis*. Universitas Diponegoro.
- Falikhatun, 2003. Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control, dan Penerapan Sistem Informasi terhadap Kinerja Aparat Unit-Unit Pelayanan Publik. *Jurnal Empirika*. Vol. 16. No. 2. Desember.
- Ghozali Imam. 2006. *Aplikasi Analisa Multivariate dengan SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Ofset.
- Karwono, Marwan Santoso R, dan Soedijato. 2007. Pengaruh Pemberian Umpan Balik dan Locus of Control terhadap Kemampuan Mahasiswa dalam Mengelola Pembelajaran Mikro. *Jurnal Teknologi Pendidikan*. Vol. 9 No. 1 April, pp.55
- Kartika, I dan Wijayanti P. 2007. Locus of Control sebagai Antecedent hubungan Kinerja dan Penerimaan Prilaku Disfungsional Audit. *SMA X*. Makasar.
- Khairul. 2008. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (PERSERO) Medan. *Tesis*. Pascasarja Universitas Sumatera Utara Medan.
- Kreitner R, & Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior*. Fith Edition, International Edition. Mc Graw-Hill Companies. Inc
- Mangkunegara, A.A., Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Reffiani. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan yang Diinteraksikan dengan Pengendalian Sikap Individu (Locus of Control) terhadap Prestasi Kerja pada Pusat Pelatihan Kelapa Sawit (PPKS) Medan. *Tesis*. Universitas Sumatera Utara Medan.
- Usdek, Maharipa I Nengah. 2009. Pengaruh pendidikan formal, Pelatihan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai DPRD Provinsi Bali. *Tesis*. Program Pasca Sarjana, Universitas Udayana, Denpasar.