Analysis of Comparison Locus of Control's Managers Based on Gender in Improving Employee Performance at Government-Owned Banks in Makassar City

Oleh
Megawaty
Ceskakusumadewi Baharuddin
Email: mega.rakhman@yahoo.com
(Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Nitro Makassar. Racing Centre Street Number 101 Makassar. Telephone: 0411-452061.)

ABSTRACT

Megawaty and Ceskakusumadewi Baharuddin (2017). Analysis of Comparison Locus of Control's Managers Based on Gender in Improving Employee Performance at Government-Owned Banks in Makassar City.The purposes of this research are to analyze the difference of locus of control managers based on gender in improving employee performance at government-owned banks in Makassar city and also to know more in which dimension the difference of locus of control based on gender in improving employee performance.The method of analysis used in this research is quantitative descriptive approach with Paired Samples Test. Data processing is done with the help of SPSS version 21. The results of this research indicate that there is difference of locus of control between male and female managers at government-owned banks in Makassar. But the difference is not so great because both male and female managers have answers with a mean or a similar average. However, the difference is considered significant when viewed from the value of the overall significance of all research instruments, with a value of 0.032 (smaller than 0.05). The results also show that there is no difference in the locus of control dimension between male and female managers in government-owned banks in Makassar because both male and female managers share the internal locus of control, the control centre who believes that everything happens to them because of their control.

Keywords: Locus of control, Internal LoC, External LoC, Gender, and Employee Performance

PENDAHULUAN

"*Your boss and her boss and all the bosses up to the top floor have a direct impact on how everyone under their leadership behaves and feels. In fact, leaders influence everything from how many employees leave early with migraine headaches to how many customers were lost because someone forgot an order. Now you can't blame every sick day or production mistake on the boss, but when you start seeing a pattern, look up, not down, the chain of command*".

Demikian yang dikatakan oleh Linda Ray (2014), seorang jurnalis bisnis dari Amerika yang telah mempunyai pengalaman menulis artikel koran dan majalah bisnis selama lebih dari 20 tahun. Ia berpendapat bahwa kepribadian serta perilaku dari pemimpin dapat memberikan efek energi kinerja bagi bawahannya. Menurut Dewi dan Mujiati (2015), kepribadian seorang pemimpin tumbuh dan bertahan secara konsisten yang berhubungan erat dengan kinerja karyawan dan tingkat kepuasan kerja karyawan. Bahkan menurut Yuling at.al. (2010), kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor individual antara lain berupa karakteristik psikologis yaitu *locus of control* yang merupakan aspek kepribadian yang mengacu pada sistem psikologis individu dan sifat unik yang dapat memutuskan seseorang berpikir dan berperilaku. Sehingga kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh tidak hanya dari rekan kerja, suasana kerja dan lingkungan kerjanya tapi juga dari pimpinannya.

Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan mempengaruhi orang lain dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing untuk mencapai tujuan dan cita-cita bersama. Sehingga kepemimpinan lahir dari berhasilnya seorang pemimpin yang tidak terlepas dari kepribadian dan ilmu pengetahuan yang dimilikinya dan didorong oleh keinginan untuk melakukan suatu perubahan dan perbaikan dalam masyarakatnya. Sikap, karakteristik kepribadian, nilai dan kualitas diri seorang manajer seperti kepercayaan diri akan memengaruhi perilaku dirinya, termasuk bagaimana ia menangani situasi dimana ia bekerja dan bagaimana berhubungan dengan orang lain. Kepribadian seseorang berpengaruh terhadap sikap dan perilaku sehubungan pekerjaannya. Salah satu hal terpenting untuk

keberhasilan suatu organisasi adalah sikap para pemimpinnya, karena sikap dan perilaku mereka berperan besar dalam membetuk sikap karyawan, misalnya kinerja, kepuasan kerja serta komitmen mereka terhadap organisasi.

Salah satu bidang sehubungan dengan kepribadian yang penting bagi para pemimpin ataupun manajer dalam memimpin adalah *locus of control*. Seseorang berbeda berkenaan dengan apa yang cenderung ia akui sebagai sebab-akibat kesuksesan dan kegagalan dirinya sebagai seorang pemimpin. Terdapat dua jenis *locus of control*. *Locus of control* yang ada pada setiap orang menentukan apakah ia menempatkan tanggung jawab utama sebagai seorang pemimpin dari hasil usahanya sendiri atau dari kekuatan luar. Sebagaian orang mempercayai bahwa tindakannya sendiri sangat memengaruhi apa yang terjadi pada dirinya dan sekitarnya. Ia merasa menguasai segalanya dari hasil jerih payah diri sendiri dan dibawah pengendalian diri. Orang seperti ini memiliki tingkat lokus kontrol internal yang tinggi. Sedangkan orang yang percaya bahwa apa yang terjadi dikehidupannya karena adanya kesempatan, keberuntungan, orang-orang dan peristiwa yang terjadi disekitarnya. Ia merasa bahwa sudah merupakan takdirnya untuk menjadi seorang penguasa (pemimpin). Orang seperti ini cenderung memiliki tingkat lokus kontrol eksternal yang tinggi. Daft (2012) di dalam bukunya yang berjudul Era Baru Manajemen menulis: "Orang-orang yang memiliki lokus kontrol internal akan lebih mudah dimotivasi karena mereka menyakini penghargaan yang nantinya akan mereka dapatkan adalah hasil dari kerja mereka sendiri. Mereka lebih mampu menangani informasi dan pemecahan masalah dengan lebih baik, lebih berorientasi pada pencapaian, tetapi juga lebih independen yang menyebabkan mereka sulit diatur. Sebaliknya orang-orang yang memiliki lokus kontrol eksternal lebih sulit dimotivasi, kurang terlibat dalam pekerjaan mereka, lebih cenderung menyalahkan orang lain ketika berhadapan dengan evaluasi kinerja buruk, tetapi lebih patuh dan lebih dapat menyesuaikan diri, dan

karenanya mereka lebih mudah diatur".

Pemimpin dengan lokus kontrol eksternal dalam melakukan tugas mereka tergantung pada pihak luar dalam hal ini orang lain yang memberikan arahan secara detail. Sebaliknya pemimpin dengan lokus kontrol internal lebih menunjukkan kinerja dan pengetahuannya sendiri dalam melakukan pekerjaan mereka. Eagly dan Johnson peneliti dari Amerika (Herachwati dan Basuki: 2012) merumuskan dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi *internal locus of control* adalah gaya kepemimpinan pria yang mana apabila di lihat dari sudut pandang stereotip tentang jender maskulin yang menggambarkan sosok individu yang kuat, tegas dan berani sedangkan jender feminin yang menggambarkan sosok yang memperlihatkan sifat-sifat yang hangat dalam hubungan personal, dan lebih suka berafiliasi dengan orang lain adalah gambaran dari gaya kepemimpinan yang berorientasi *external locus of control*, maka yang perlu dipahami adalah kembali pada sudut pandang stereotip tentang perbedaan gender yang mengganggap pria adalah maskulin sedangkan wanita adalah feminin. Berdasarkan dari pemahaman tersebut Eagly dan Johnson berasumsi bahwa gaya kepemimpinan pria cenderung *internal locus of control* dan wanita cenderung *external locus of control*.

Menyadari kontribusi *locus of control* pemimpin merupakan salah satu indikator penting dari kinerja karyawan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji perbedaan *locus of control* pemimpin baik pria maupun wanita yang mempengaruhi kinerja karyawan. Selain dari itu menurut Rachmindari (2015) masih banyak wanita yang masih ragu akan dirinya untuk menjadi pemimpin, maka diharapkan dengan adanya penelitian ini para wanita mempunyai tambahan pengetahuan untuk menyadari dirinya untuk bisa ikut menjabat sebagai pimpinan.

Selama ini, penelitian mengenai tema ini sebagian besar dilakukan pada konteks organisasi bisnis, sehingga generalisasi konstruksi-konstruksi perilaku organisasi pada konteks

organisasi masih terbatas. Belum pernah dilakukan penelitian mengenai *locus of control* pemimpin baik pria maupun wanita terhadap kinerja karyawan pada industri perbankan khususnya di kota Makassar. Disadari, organisasi perbankan memiliki karakteristik yang khas, berbeda dengan organisasi bisnis, terutama dalam sistem dan struktur (Hidayat: 2013). Maka penelitian ini dilakukan pada industri perbankan khususnya bank milik pemerintah di kota Makassar.

Metode

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan penelitian lapangan, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menyiapkan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Dalam hal ini responden hanya menjawab dengan cara member tanda checklist pada alternative jawaban yang disediakan.

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert dengan menggunakan pernyataan dan skor sebagai berikut skor 5 untuk jawaban sangat setuju (SS), skor 4 untuk jawaban setuju (S), skor 3 untuk jawaban kurang setuju (KP), skor 2 untuk jawaban tidak setuju (TS), dan skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS).

Adapun populasi dan sample dalam penelitian ini adalah seluruh manajer bank milik pemerintah di kota Makassar antara lain bank Mandiri, Bank Negara Indonesia, Bank Rakyat Indonesia, dan Bank Tabungan Negara, yang berjumlah 140 orang. Dimana jumlah manajer pria adalah 82 orang dan wanita 58 orang. Sample yang digunakan adalah sampling quota, yaitu sample yang diambil sesuai dengan quota yang ada sehingga dapat menghasilkan data yang akurat. Dikarenakan jumlah sample wanita hanya 58 orang maka diambil pula sample pria sebesar 58 orang agar perbandingannya seimbang.

Analisis data yang digunakan antara lain uji instrument yang terdiri dari uji validitas dengan melihat nilai t lebih kecil dari 0,05 dan uji reliabilitas dengan melihat nilai alpha lebih besar dari 0,60.

Alat analisis yang digunakan adalah Paired-Sample T Test, yaitu

teknik analisis untuk membandingkan dua subjek yang sama terhadap suatu pengaruh atau perlakuan tertentu. Ukuran sebelum dan sesudah mengalami perlakuan tertentulah yang diukur, sebab apabila suatu perlakuan tidak memberi pengaruh maka perbedaan rata-ratanya adalah nol. Penggunaan sample t-test dilakukan dengan bantuan *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) 21 *for windows.*

Adapun untuk menjawab rumusan masalah kedua, peneliti menggunakan alat analisis Uji Mean, dimana melihat rata-rata terbesar jawaban dari responden.

Analisis dan Pembahasan

Dari tabel Lampiran 1 dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban pada setiap indikator mendapat jawaban yang hampir sama antara wanita dan pria. Adapun jawaban yang memiliki skor rata-rata tertinggi yaitu indikator/pernyataan nomor 3 (tiga) dan 7 (tujuh). Dimana indikator nomor 3 bernilai rata-rata 3,9138 untuk wanita dan 4,2586 untuk pria. Adapun indikator nomor 7 bernilai rata-rata 3,9138 untuk wanita dan 4,1552 untuk pria. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa indikator atau pernyataan yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah indikator/pair 4, yaitu 1,8276 untuk wanita dan 2,0172 untuk pria. Dari tabel Lampiran 2 terlihat bahwa instrument pair 8 memiliki nilai signifikan yang paling tinggi yaitu 0,001 (lebih kecil dari 0,05). Hal itu berarti istrumen pair 8 memiliki nilai yang paling kuat diantara instrument penelitian lainnya. Tabel 1. di berikut menunjukkan bahwa secara keseluruhan ada perbedaan secara signifikan pada *Locus of Control* wanita dan pria. Hal tersebut dilihat dari nilai signifikansinya secara keseluruhan yaitu sebesar 0,032 yang berarti memang ada perbedaan.

Berdasarkan hasil analisis dari 116 responden yang terdiri dari 58 manajer pria dan 58 manajer wanita, maka dapat memberikan jawaban dari analisis perbandingan yang diinginkan oleh peneliti. Adapaun penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbedaan antara *Locus of Control* manajer berdasarkan jender dalam meningkatkan kinerja karyawan pada

bank milik pemerintah di Kota Makassar dan menganalisis pada dimensi mana letak perbedaan LoC pada manajer wanita dan pria tersebut. Dalam hal ini penelitian dilakukan untuk lebih jauh melihat apakah LoC Internal dan eksternal lebih berperan pada manajer wanita dan pria dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 1.
Paired Samples Test Untuk Nilai Signifikansi Secara Keseluruhan

		Paired Differences					t	Df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Devi.	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference Lower	Upper			
Pair 1	RatarataP - RatarataW	.20888	.72254	.09487	.01890	.39886	2.202	57	.032

Sumber: Hasil Olahan SPSS

Setelah dilakukan penelitian lapangan dalam hal ini mengumpulkan kuesioner dari beberapa responden maka hasilnya dapat dijabarkan sebagai berikut:

a). Instrumen pertama yang menyatakan bahwa "Keberhasilan karyawan sepenuhnya ada ditangan saya" merupakan pernyataan yang mewakili instrumen LoC Internal. Pada instrument ini manajer wanita dan pria pada dasarnya sama-sama menjawab tidak setuju (berdasarkan skala Likert). Secara umum hal tersebut berarti bahwa baik manajer wanita dan pria tidak memiliki kepribadian lokus kontrol yang dapat mengendalikan sepenuhnya keberhasilan karyawan dalam berkinerja.

b). Instrumen kedua yang menyatakan bahwa "Kebanyakan karyawan berhasil karena keberuntungan mereka saja" merupakan pernyataan yang mewakili instrument LoC Ekternal. Instrumen ini memberikan gambaran bahwa manajer wanita dan pria pada umumnya

menjawab tidak setuju (berdasarkan skala Likert). Hal tersebut berarti para manajer bank percaya bahwa hasil kinerja dari bawahannya bukan berasal dari factor keberuntungan semata, namun dipengaruhi oleh faktor performa karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Namun perlu diingat bahwa instrument kedua ini tidak valid untuk dijadikan instrument peneltian bagi manajer wanita karena dari hasil uji validitasnnya memiliki nilai lebih besar dari 0,05.

c). Instrumen ketiga yang menyatakan bahwa "Di tempat saya bekerja, yang bekerja lebih keras akan mendapatkan reward yang lebih baik" merupakan pernyataan yang mewakili instrument LoC Internal. Pada umumnya instrument tersebut memberikan ukuran bahwa baik manajer wanita dan pria setuju dengan pernyataan tersebut. Secara profesionalisme kerja para manajer memberikan penilaian kinerja yang adil sesuai dengan capaian kinerja karyawannya dan berdampak pada reward yang sesuai. Hal tersebut sesuai dengan teori motivasi pengharapan dari Vroom yang menjelaskan bahwa pekerjaan karyawan akan mengarah pada pencapaian tujuan yang sesuai dengan harapannya terhadap pemberian kompensasi yang diharapkan sebagai suatu imbalan atas pengorbanan mereka.

d). Instrumen keempat yang menyatakan bahwa "Banyak hal yang tidak berhasil dalam proses mengarahkan kerja karyawan disebabkan oleh nasib buruk mereka" merupakan pernyataan yang mewakili LoC Eksternal. Instrumen ini memiliki jawaban dengan nilai terendah dalam skala Likert. Artinya, para manajer bank baik wanita dan pria memberikan tanggapan sangat tidak setuju. Manajer pada bank pemerintah di kota Makassar pada umumnya tidak mengaitkan antara ketidakberhasilan mereka dengan nasib buruk.

e). Instrumen kelima yang menyatakan bahwa "Hasil kinerja karyawan tergantung dari apa yang telah saya usahakan" merupakan pernyataan yang mewakili LoC Internal. Dari hasil kuesioner, instrument ini memberikan jawaban cukup setuju sesuai skala Likert dari manajer wanita dan pria. Para manajer bank pemerintah di Makassar menilai bahwa hasil dari kinerja karyawannya merupakan hasil

kerjasama yang baik antara karyawan dan manajernya. Tugas-tugas yang dikerjakan oleh karyawan sebagian besar berhasil dari usaha keras manajer dalam mengarahkan dan usaha karyawan dalam menyelesaikan kinerjanya dengan baik.

f). Instrumen keenam yang menyatakan bahwa "Sebagian orang tidak menyadari bahwa banyak hal dalam kehidupan dikarenakan hal-hal yang kebetulan terjadi" merupakan pernyataan yang mewakili LoC Eksternal. Pada instrument ini, para manajer wanita dan pria pada dasarnya cukup setuju bahwa sebagian orang tidak menyadari bahwa ada hal-hal yang terjadi dalam kehidupan ini termasuk dalam kinerja karyawan dalam organisasi dikarenakan hal-hal kebetulan. Dalam hal ini, ada factor X yang menjadi penentu dari kebetulan tersebut.

g). Instrumen ketujuh yang menyatakan bahwa "Karir saya sekarang sepenuhnya tergantung dari hasil kerja saya" merupakan pernyataan yang mewakili LoC Internal. Para manajer bank pemerintah di kota Makassar baik wanita maupun pria setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini berarti bahwa karir yang dimiliki oleh para manajer tersebut tergantung dari pencapaian kerja yang telah dilakukan. Instrumen ini juga memberikan gambaran tentang manajemen karir yang baik pada perbankan milik pemerintah, dimana kinerja yang baik akan berdampak pada jenjang karir yang baik pula.

h). Instrumen kedelapan yang menyatakan bahwa "Orang yang mampu tetapi gagal untuk menjadi pemimpin biasanya karena ketidakberuntungan" merupakan pernyataan yang mewakili LoC Eksternal. Para manajer baik pria maupun wanita cukup setuju dengan pernyataan tersebut. Hal tersebut berarti bahwa para manajer percaya ketidakberhasilan seseorang untuk menjadi pemimpin selain dipengaruhi oleh kinerja juga dipengaruhi oleh factor ketidakberuntungan.

Penjabaran diatas memberikan penjelasan penting tentang perbedaan LoC manajer pria dan wanita pada bank milik pemerintah di kota Makassar. Dari hasil analisis *paired samples test* menyatakan bahwa ada perbedaan antara LoC pria dan wanita, namun perbedaan tersebut tidak begitu

besar. Hampir semua instrument penelitian memberikan jawaban yang hampir sama antara LoC manajer pria dan wanita. Hal ini berarti kepribadian lokus kendali antara manajer pria dan wanita hampir sama. Secara teori Locus of Control merupakan pusat pengendali yang menentukan tingkatan sampai di mana individu meyakini bahwa perilaku mereka mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka (Ivancevich, 2006:97). Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa Locus of Control digolongkan menjadi dua, yaitu LoC Internal dan LoC Eksternal. LoC Internal mengarah pada keyakinan diri bahwa dirinyalah penentu dari nasib mereka sendiri dan memiliki tanggung jawab pribadi untuk apa yang terjadi terhadap diri mereka. Sedangkan LoC Eksternal lebih kepada keyakinan bahwa hal yang terjadi disebabkan oleh keberuntungan semata.

Pada tabel 1. di atas menunjukkan bahwa rata-rata atau mean dari jawaban responden manajer pria dan wanita memang berbeda namun perbedaan tersebut tidak terlalu besar. Atau dengan kata lain perbedaan dari setiap tanggapan pada instrument penelitian tersebut hampir sama antara manajer pria dan wanita. Perbedaan tersebut terletak pada tanggapan responden dalam menanggapi setiap instrument penelitian, bukan pada dimensi Locus of Control. Dalam hal ini tidak terdapat perbedaan dimensi antara manajer pria dan wanita pada bank milik pemerintah di kota Makassar karena baik pria maupun wanita sama-sama memiliki Locus of Control Internal. Hasil penelitian ini mendukung teori yang sudah ada dan mendukung beberapa penelitian terdahulu tentang Locus of Control. Menurut teori dan beberapa penelitian terdahulu mengemukakan bahwa pemimpin yang memiliki Locus of Control Internal lebih baik dibandingkan dengan pemimpin yang memiliki Locus of Control Eksternal. Antara lain, Gaus dan Ac (2014) yang menemukan bahwa kepala sekolah wanita yang berorietasi *internal locus of control* lebih baik serta bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya serta memimpin sekolah dibandingkan mereka yang berorientasi *external locus of control*. Penelitian tersebut juga di dukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Yukl (1994), Burke dan Nelson (2002),

Brock dan Grady (2002) serta Cooper dan Kelly (1993) yang menemukan bahwa pemimpin wanita yang berorientasi *internal locus of control* lebih baik kinerjanya dalam memimpin dibandingkan mereka yang berorientasi *external locus of control*. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa manajer pria dan wanita pada bank milik pemerintah di kota Makassar memiliki kepribadian lokus kendali yang baik dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

Namun perlu di ketahui bahwa banyak faktor yang mempengaruhi manajer atau pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawannya, yaitu antara lain motivasi, penggunaan informasi, partisipasi, pengalaman kerja dan jenjang pendidikan, karakter atau kepribadian, dan kemampuan pengikut (Lensufie, 2012:45). Hal tersebut berarti kepribadian pemimpin dalam hal ini Locus of Control merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi baik tidaknya kinerja karyawan dan bukanlah satu-satunya faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kata lain, manajer dituntut untuk memperbaiki semua factor yang dapat mendukung performance mereka dalam mengarahkan karyawannya, baik factor dari dalam diri mereka sendiri termasuk lokus kendali dan juga factor dari luar dirinya atau factor lingkungan organisasinya.

Locus of Control dalam penelitian ini menganalisis lebih dalam tentang dimensi internal dan eksternal. Salah satu hal yang menarik bahwa pada umumnya menurut teori psikologi bahwa wanita lebih cenderung percaya dengan hal-hal diluar kendali mereka secara pribadi dibandingkan dengan pria. Menurut teori Freud (1905) tentang psikologi wanita yang disadur oleh Lianawati (2007) mengemukakan bahwa cara memprilakukan pria dan wanita selama ini merupakan hal yang keliru dikarenakan pria selalu didorong untuk memaksimalkan superegonya dibandingkan wanita. Pria selalu didukung untuk berorganisasi dan bersosialisasi dengan banyak orang. Berbeda dengan wanita yang harus selalu menurut dan belajar bersabar dengan perintah ayahnya sehingga tidak mampu mengembangkan superegonya dengan baik. Hasilnya wanita selalu merasa bahwa yang terjadi pada dirinya bukan karena

kendali diri mereka sendiri melainkan karena kepatuhan dengan lingkungan sekitarnya. Namun dalam penelitian ini pemahaman tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian yang ada, dimana baik pria maupun wanita sama-sama memiliki Locus of Control Internal yaitu kepercayaan terhadap sebab musabab terjadinya sesuatu pada diri mereka ditentukan oleh mereka sendiri. Dari analisis penelititian ini dan teori yang ada bahwa kepemimpinan baik pria dan wanita sama-sama dipengaruhi oleh profesionalisme kerja dan perubahan zaman tentang emansipasi wanita. Jadi dalam hal memimpin baik pria maupun wanita tidak lagi dipisahkan oleh unsur jender atau dengan kata lain yang mampu memimpin adalah orang-orang yang memiliki kapabilitas sebagai seorang pemimpin.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dari penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1). Dari hasil olah data melalui *paired samples test* terdapat perbedaan *locus of control* antara manajer pria dan wanita dalam menanggapi setiap instrument dalam penelitian ini. Walaupun perbedaan LoC antara manajer pria dan wanita dinyatakan signifikan secara keseluruhan, namun tidak dengan uji paired sample test secara sendiri-sendiri pada setiap instrument penelitian. Perbedaan tersebut tidak terlalu besar juga terlihat pada uji mean dimana hampir semua item instrument memiliki nilai mean yang hampir mendekati satu dengan yang lainnya.

2). Dari analisis yang sudah dilakukan, ditemukan bahwa baik pria maupun wanita memiliki *locus of control internal*, yaitu mereka yakin bahwa sebab musabab terjadinya suatu hal pada diri mereka dikarenakan atas kendali mereka sendiri. Atau dengan kata lain tidak terdapat perbedaan dimensi locus of control antara manajer pria dan wanita.

DAFTAR PUSTAKA

Astuty, Rannia F.Y, Gunawan, Hendra dan Purnamasari, Pupung. 2015. *Pengaruh Audit Manajemen dan Lokus Kendali terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan (Survey Pada BUMN Di Kota Bandung)*.

Prosiding Akuntasi, Gelombang 2, Tahun Akademik 2014-2015, ISSN: 2460-6561

Brock, B.L. and Grady, M. (2002). *Avoiding burnout: A Principal's Guide to Keeping the Fire Alive*. USA: Corwin Press. Inc.

Burke, R.J. and Nelson, D.L. (2002). *Advancing Women's Careers*.UK: Blackwood Publishers Inc

Chatfield, Heidi and Wooten, Allison. (2012). *Who Is In Control of Your Employee's Behavior? The Locus of Control Impact*. All Star Incentive Marketing. CDI-USA STRATEM, LLC.

Cooper, C.L. and Kelly, M. (1993). *Occupational Stress in Headteachers*. British Journal of Educational Psychology. 63

Daft, Richard L. (2012). *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.

Dewi, Rosmala. (2013). *Hubungan Perilaku Pemimpin, Struktur Tugas, Locus Kendali Terhadap Performance Kerja Guru SD Kecamatan Medan Sunggal*. Diakses 15 Maret 2016. http://digilib.unimed.ac.id/public/UNIMED-Article-23914-Rosmala.pdf

Dewi, Dimika S. dan Mujiati, Ni W. (2015). *Pengaruh The Big Five Personality dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Karma Jimbaran Villa*. E-Jurnal Unud, Vo. 4, No. 4, 2015: 930-942. ISSN: 2302-8912.

DL, Wuryaningsih dan Kuswati, Rini. (2013). *Analisis Pengaruh Locus of Control Pada Kinerja Karyawan*. Proceeding Seminar Nasional dan Call for Paper SACALL 2013. ISBN: 978-979-636-147-2

Gaus, Nurdiana dan Ac, Arianto. (2014). *Locus of Control Job Satisfaction Job Stress among Female Headteachers at Primary Schools in Makassar, Indonesia*. Advancing Women in Leadership Vol. 34, pp. 19-27. ISSN: 1093-7099.

Herachwati, Nuri dan Basuki, Bhaskaroga D. (2012). *Gaya Kepemimpinan Laki-Laki Dan Perempuan*. Majalah Ekonomi, No. 2 Agustus Tahun XXII

Hidayat, Rachmad. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan*. Makara Seri Sosial Humaniora, 2013, 17 (1): 19-32

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Prestasi Kerja Organisasi*. Bandung: Refika Aditama

Rachmindari, Ranidya. (2015). *Wanita dalam Kepemimpinan*. Diakses 10 April 2016. http://www.markplusinstitute.com/who_we_are/detail_article/65

Ray, Linda. 2014. *Leader's Impact on Employee Behaviors and Job Performance*. Diakses 18 Maret (2015) http://woman.thenest.com/leaders-impact-employee-behaviors-job-performance-9232.html

Rivai, Veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada

Rottler, J.B. (1966). *Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcement*. Psychological Monograph 80, no. 609

Spector, P. E. (1982). *Behavior in Organizations as a Function of Employee's Locus of Control*. Psychological Bulletin, Vol. 91 (3), 482-497

Yukl, Gary. (1994). *Leadership in Organization*. USA: Prentice Hall

Yuling, Chen., Hsikuang, Chi. dan Hueryren, Yeh. (2010). *The Moderating Effect of Locus of Control on Customer Orientation and Job Performance of Salespeople*. Journal the Business Review, Cambridge, Vol. 16 Num, 2 December, pp. 142-146

Lampiran 1. Paired Sample Statistics Untuk Hasil Rata-Rata (Mean)

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	W1	2.4483	58	1.20193	.15782
	P1	2.6379	58	1.11918	.14696
	W2	2.2069	58	.95069	.12483
	P2	2.2759	58	.87445	.11482
Pair 3	W3	3.9138	58	1.09680	.14402
	P3	4.2586	58	.76228	.10009
Pair 4	W4	1.8276	58	.53436	.07017
	P4	2.0172	58	.60673	.07967
Pair 5	W5	2.7241	58	1.12067	.14715
	P5	2.8793	58	1.04424	.13712
Pair 6	W6	2.6897	58	1.04641	.13740
	P6	2.9310	58	1.00633	.13214
Pair 7	W7	3.9138	58	1.27437	.16733
	P7	4.1552	58	.96975	.12733
Pair 8	W8	2.5172	58	1.14312	.15010
	P8	3.2069	58	1.16617	.15313

Sumber: Hasil Data Olahan SPSS

Lampiran 2.

Paired Samples Test Untuk Nilai Signifikansi Tiap Instrumen

		Paired Differences							
					95% Confidence Interval of the Difference				
		Mean	Std. Dev.	Std. Error Mean	Lower	Upper	t	df	Sig. (2-tailed)
Pair 1	W1 - P1	-.18966	1.63789	.21507	-.62032	.24101	-.882	57	.382
Pair 2	W2 - P2	-.06897	1.34897	.17713	-.42366	.28573	-.389	57	.698
Pair 3	W3 - P3	-.34483	1.45761	.19139	-.72809	.03843	-1.802	57	.077
Pair 4	W4 - P4	-.18966	.80474	.10567	-.40125	.02194	-1.795	57	.078
Pair 5	W5 - P5	-.15517	1.65224	.21695	-.58961	.27926	-.715	57	.477
Pair 6	W6 - P6	-.24138	1.40563	.18457	-.61097	.12821	-1.308	57	.196
Pair 7	W7 - P7	-.24138	1.73013	.22718	-.69629	.21353	-1.063	57	.292
Pair 8	W8 - P8	-.68966	1.52416	.20013	-1.09041	-.28890	-3.446	57	.001

Sumber: Hasil Olahan SPSS