

ANALISIS PENETAPAN FAKTOR TUJUAN TERHADAP PENCAPAIAN KINERJA PADA PERUSAHAAN SECURITAS LOKAL

Tri Susanto
Program Studi Manajemen Universitas Bakrie
Email : tri.susanto@bakrie.ac.id

Abstract

In connection with Organizational Goal Setting in accordance with objective criteria that will allow employees to effectively carry out the work according to the company vision and mission, with clear objectives will shape the behavior of employees so that each employee trying to find the best method to improve the quality of performance them. Besides setting goals for the organization encourages employees to feel committed because employees feel comfortable and emotionally focused in completing the work to achieve company goals and even exceed the expectations of the company. The goal setting components consist of exposure purposes, the two-way process (feedback) and supporting background. Based on the results of the study it can be concluded that the significant effect of goal setting both partial and simultaneous on employee performance Jakarta Securities Company

Keywords: goal setting, performance, exposure purposes, two-way process, supporting background

Abstrak

Sehubungan dengan penetapan tujuan dalam organisasi yang sesuai dengan kriteria tujuan yang efektif akan memudahkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai visi dan misi perusahaan, dengan tujuan yang jelas akan membentuk perilaku kerja karyawan sehingga setiap karyawan berusaha mencari metode terbaik untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka. Disamping itu penetapan tujuan organisasi mendorong karyawan untuk lebih merasa terikat karena karyawan merasa nyaman dan terarah secara emosional dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan bahkan melebihi ekspektasi perusahaan. Komponen penetapan tujuan tersebut terbagi atas pemaparan tujuan, proses dua-arah (*feedback*) dan latar pendukung. Berdasarkan hasil kajian dapat disimpulkan bahwa penetapan tujuan berpengaruh signifikan baik secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Sekuritas Jakarta

Kata kunci : penetapan tujuan, kinerja, pemaparan tujuan, proses dua arah, latar pendukung

Pendahuluan

Persaingan usaha dalam perdagangan surat berharga di bursa pasar modal semakin meningkat dan ketat. Perusahaan sekuritas lokal didorong untuk menambah dan memperkuat basis investor dalam negeri agar meningkatkan bisnis perantara perdagangan efek sehingga mampu bersaing dengan perusahaan efek asing (Pamungkas, 2011). Demikian juga, PT Bursa Efek Indonesia (BEI) mendorong agar perusahaan sekuritas lokal lebih meningkatkan target jumlah Initial Public Offering (IPO). Jumlah emiten pada tahun 2013 ditargetkan 30 emiten sedangkan target tahun lalu sebanyak 25 emiten (Neraca, *Tuntutan Prestasi*, 2012). Total nilai penjaminan BEI pada tahun 2012 mencapai 12 triliun rupiah.

Dalam rangka memenuhi target yang telah ditetapkan dan adanya penetapan tujuan atau target perusahaan sekuritas lokal pada tahun 2013 di atas, maka aspek tersebut yang dapat menunjang terwujudnya tujuan dapat dicapai bila dikelola dengan baik oleh sumberdaya manusia (pekerja) memadai dan memiliki kualifikasi sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Menurut Judanto (2002) sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini didukung oleh Suharda (1999) dalam Judanto (2002) yang menyatakan bahwa manusia adalah pelaku sentral dalam suatu perusahaan. Dengan penetapan tujuan yang jelas, tegas, menantang dan terukur dan dilaksanakan oleh sumberdaya manusia yang memiliki kualifikasi unggul serta didukung sumber daya lain yang memadai maka pencapaian kinerja perusahaan akan mengalami peningkatan.

Perdagangan sekuritas, memiliki tingkat dinamika perubahan yang tinggi, sejalan pergerakan indeks harga saham gabungan yang dapat naik atau turun setiap harinya (*Bursa Korporasi*, 2012). Dalam suasana kerja yang memiliki dinamika yang tinggi, perlu ada upaya untuk memotivasi karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, seperti yang diungkapkan oleh Robson (2004), yang menyatakan bahwa ada sepuluh aspek yang memotivasi karyawan

untuk bekerja lebih baik. Aspek motivasi tersebut adalah tujuan yang menantang; semangat tim; gaji; promosi; insentif; penghargaan dari rekan sejawat; penghargaan dari manajemen; loyalitas terhadap perusahaan; atasan yang menginspirasi; dan kontribusi untuk keberhasilan perusahaan. Dalam rangka memberikan motivasi kepada para karyawannya agar terjadi peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian target perusahaan, maka perusahaan harus mendasarkan pada sepuluh aspek yang disebutkan di atas.

Pemberian motivasi kepada karyawan didukung dengan adanya penetapan tujuan atau *goal setting* yang dilakukan secara bersama-sama antara karyawan dan atasan atau pihak perusahaan. Menurut Yearta, et. al (1995) dalam Listyantoro (2013), *goal setting* adalah sebuah teori kognitif dengan dasar pemikiran bahwa setiap orang memiliki suatu keinginan untuk mencapai hasil spesifik atau tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Dengan asumsi bahwa perilaku seseorang memiliki maksud atau tujuan tertentu dan bahwa tujuan tersebut mengarahkan dan memperkuat individu hal atau aktivitas yang akan mereka lakukan.

Menurut Davis dan Newstron dalam Irmawati (2004), teori *goal setting* yang diterapkan ke dalam tatanan kerja organisasi perusahaan, akan menyebabkan para tenaga kerja akan melihat usaha pekerja tersebut dapat mencapai hasil sesuai dengan yang direncanakan. Sejalan dengan apa yang telah diteliti sebelumnya oleh Locke dan Latham (1990) dalam Seitjs, et al. (2004), dengan memberikan tujuan yang spesifik, menantang, dan adanya komitmen terhadap tujuan tersebut, maka akan meningkatkan kinerja yang lebih baik ketimbang memberikan tujuan yang tidak jelas atau terlalu umum. Hasil ini didukung oleh studi empiris seperti yang dilakukan oleh Latham et al. (2002) dan Locke (2002).

Salah satu cara menetapkan tujuan atau target utama perusahaan yang selanjutnya dapat diselaraskan dengan apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh karyawan. Kajian yang dilakukan oleh Locke dan Latham (2006) menyatakan bahwa penetapan tujuan atau target untuk memotivasi sumber daya manusia memiliki lima prinsip, yaitu adanya kejelasan; tantangan; komitmen; umpan balik; dan kompleksitas tugas dari tujuan tersebut. Dalam memproses penetapan tujuan ,

terbentuk capaian-capaian target perusahaan dalam kurun waktu jangka pendek maupun jangka panjang. Karyawan pada gilirannya akan mengetahui apa saja yang harus mereka lakukan agar mencapai target tersebut dan nantinya dapat dimonitor hasilnya melalui satuan ukuran kinerja.

Key performance index (KPI) sebagai alat ukur yang telah disepakati oleh perusahaan dan karyawan, dapat digunakan sebagai alat ukur kinerja karyawan. Selain itu, dapat juga dilihat dari visi dan misi secara umum yang ingin dicapai oleh perusahaan. Ferreira *et al.* (2012) menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja karyawan dalam mencapai target yang telah ditentukan, digunakan indikator-indikator pengukur kinerja (*key performance index*). Indikator-indikator ini berperan sebagai penilaian antara target dan situasi faktual yang terjadi, serta dapat menjadi masukan untuk peningkatan kinerja masa mendatang.

Penetapan Tujuan

Pengertian *goal setting* adalah proses penetapan sasaran atau tujuan dalam pekerjaan, proses *goal setting* melibatkan atasan dan bawahan secara bersama-sama dalam menentukan atau menetapkan sasaran atau tujuan kerja yang akan dilaksanakan pekerja sebagai pengemban tugas dalam periode tertentu (Gibson, 1985).

Dalam pelaksanaannya ada enam kunci utama sebagai pondasi utama teori ini, yaitu: (1) tujuan yang spesifik, (2) tujuan yang relevan, (3) tantangan atau tingkat kesulitan tujuan, (4) komitmen tujuan, (5) partisipasi tujuan, dan (6) umpan balik. Tujuan yang memiliki tingkat pencapaian tinggi akan memicu usaha yang lebih bersungguh-sungguh dan persistent dibandingkan dengan tujuan yang memiliki tingkat pencapaian rendah, mudah, atau bahkan ambigu. (Latham, Locke, dan Fassinna (2002); McShane dan Von Glinow (2010); Locke dan Latham (2006); Radosevich, *et al.* (2007))

DuBrin (2012); Greenberg (2011); dan Newstrom (2011) dalam Lunenburg (2011) menyatakan bahwa pada situasi yang tepat, teori penetapan tujuan (*goal setting*) dapat menjadi teknik yang efektif dalam memotivasi anggota dari sebuah organisasi.hal-hal yang harus diperhatikan oleh para pimpinan dalam menetapkan tujuan adalah sebagai berikut:

1. Penetapan tujuan harus spesifik.
2. Penetapan tujuan harus menantang tetapi tetap rasional.
3. Penetapan tujuan harus diterima oleh seluruh entitas.
4. Adanya timbal balik.
5. Adanya evaluasi kinerja.
6. Adanya tenggat waktu (*deadline*) untuk efektivitas kerja.
7. *Learning Goal Orientation* lebih efektif dari pada *Performance Goal orientation*.
8. Penetapan tujuan secara grup dan individual memiliki peran yang sama penting.

Pemaparan hal di atas menekankan bahwa pentingnya hubungan antara penetapan tujuan dan kinerja yang akan dicapai. Banyak kajian mendukung bahwa kinerja yang paling efektif dihasilkan dari penetapan tujuan yang spesifik dan menantang, adanya evaluasi kinerja, adanya timbal balik atas apa yang dilakukan, dan adanya komitmen serta kesepahaman atas tujuan yang akan di capai. (Lunenbergh, 2011)

Pengaplikasian dari *penetapan tujuan* ini telah dieksplorasi atas pengaruhnya terhadap kinerja karyawan ditinjau dari segi motivasional (Locke, 1968; Latham dan Yulk, 1975; Matsui, *et al.*, 1987; Tubbs, 1986, 1993; Knight *et al.*, 2001; Dweck *et al.*, 1993; Sujan *et al.*, 1994) dan juga telah diintegrasikan sebagai bagian dari manajemen sistem atau proses yang di desain untuk meningkatkan kinerja (Zabaracki, 1998; Odiorne, 1978; Muczyk and Reimann, 1989; Ivancevich, *et al.*, 1978; Walton, 1986).

George dan Jones (2003) dalam A. R. (2010) mengemukakan bahwa ada lima dimensi dari *penetapan tujuan* sebagai hasil dari kajian secara konsisten yang mendukung teori tersebut sebagai teknik motivasi, yaitu:

- a. Tujuan spesifik (*specific*), yaitu suatu kondisi dimana tujuan dirumuskan dengan jelas, langsung mengarah pada sasaran dan menegaskan hasil yang spesifik. McShane dan Von Glinow (2010) menyatakan bahwa karyawan akan berusaha dengan lebih keras apabila terdapat tujuan atau target yang spesifik ketimbang tujuan dengan artian yang bersifat general atau umum. Tujuan spesifik memudahkan seseorang untuk mencapainya dan akan meningkatkan

kinerja, hal tersebut sesuai dengan pendapat Locke dan Latham (1994) yang menyatakan bahwa tujuan yang sulit dan spesifik bisa meningkatkan kinerja seseorang.

- b. Tingkat kesulitan tujuan (*difficulty*), merupakan tingkat kesulitan dari tujuan yang akan dicapai. Berdasarkan kajian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa tujuan yang sulit secara positif mempengaruhi kinerja (Locke dan Latham, 2006). Semakin sulit tujuan tersebut maka semakin besar kontribusinya untuk meningkatkan kinerja seseorang, dengan asumsi bahwa seseorang akan berusaha keras untuk mencapai tujuanyang sulit. Penetapan tingkatan kesulitan harus mempertimbangkan kemungkinan pencapaian tujuan tersebut, karena apabila tidak, akan terjadi demotivasi sehingga pencapaian karyawan terhadap tujuan akan berkurang (McShane dan Von Glinow, 2010).
- c. Penerimaan tujuan (*goal acceptance*), Lunenburg (2011) menyatakan bahwa penerimaan karyawan dalam penetapan tujuan diperlukan untuk meningkatkan komitmen karyawan dalam bekerja. Hal ini membantu karyawan untuk memahami apa sebenarnya tujuan yang akan dicapai, memastikan tujuan yang akan dicapai masuk akal (*reasonable*) dan memudahkan karyawan untuk mencapai tujuan.
- d. Partisipasi tujuan (*goal participative*), dalam kajiannya Lockedan Latham (1994) menemukan bahwa partisipasi dalam penyusunan tujuan secara signifikan meningkatkan penerimaan individu terhadap tujuan dan kontribusi positif terhadap kinerja. McShane dan Von Glinow (2010) menambahkan dalam penetapan tujuan, akan lebih efektif apabila peran aktif karyawan juga dilibatkan. Partisipasi dari karyawan akan dapat meningkatkan komitmen dan kualitas dari tujuan. Hal ini terjadi karena adanya masukan tambahan dan pandangan-pandangan baru yang dapat mendukung tercapainya tujuan.
- e. Umpan balik (*feedback*), menurut McShane dan Von Glinow (2010) akan mengarahkan karyawan untuk mengetahui apakah tujuan yang akan dicapai sudah terpetakan dengan baik. Hal ini dilakukan juga untuk mengetahui informasi perkembangan akan proses pencapaian tujuan tersebut. Dampak positif dari proses *feedback* ini menurut Longenecker *et al.* (1994) adalah menyediakan informasi penting akan pencapaian kinerja individu selama

jangka waktu tertentu. *Feedback* akan berguna untuk: (1) memonitor kinerja; (2) melakukan penyesuaian dan menyelesaikan masalah; (3) memotivasi karyawan; dan (3) menyediakan dasar untuk penetapan tujuan (*penetapan tujuan*) di masa mendatang.

Bipp dan Kleingeld (2010) menyatakan bahwa penetapan tujuan (*penetapan tujuan*) dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Komponen *penetapan tujuan* yang digunakan merujuk pada kajian yang dilakukan oleh Putz dan Lehner (2002) yaitu kajian tentang konstruksi dan validasi faktor-faktor yang terdapat pada komponen *penetapan tujuan*. Komponen *penetapan tujuan* yang dihasilkan adalah sepuluh *first-order* dan tiga *second-order*. Komponen *penetapan tujuan* tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Pemaparan tujuan, terdiri dari kejelasan tujuan, konflik tujuan, tingkat stres tujuan, dan efek disfungsi dari tujuan.
- b. Proses dua-arah (*feedback*), terdiri dari dukungan atasan, partisipasi dalam penetapan tujuan, kualitas dari hubungan dua-arah, umpan balik (*feedback*) dari atasan.
- c. Latar pendukung, terdiri dari penghargaan (*rewards*) dan fasilitas yang diberikan organisasi.

Kinerja

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia, dikatakan bahwa kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja. Menurut Amstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2007), Pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja, atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Bernadin (1993) dalam Judanto (2002) menyatakan berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja karyawan maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik. Sehubungan dengan hal tersebut maka dalam kajian ini pendekatan untuk mengukur kinerja karyawan secara individual dapat menggunakan 6 kriteria yaitu:

- a. *Kualitas*. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- b. *Kuantitas*. Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. *Ketepatan Waktu*. Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. *Efektivitas*. Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya
- e. *Kemandirian*. Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan
- f. *Komitmen Kerja*. Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan

Tsui *et al.* (1997) melakukan penilaian terhadap kinerja sumber daya manusia berdasarkan perilaku yang spesifik (*judgement performance evaluation*). Berdasarkan jenis tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan yang bervariasi di setiap pekerjaan, organisasi, dan industri, Tsui *et al.* menggunakan tiga kriteria pengukuran performa pekerjaan dasar yaitu: (1) kuantitas; (2) kualitas; dan (3) efisiensi. Sedangkan berdasarkan tugas pokok yang diberikan pada setiap karyawan Tsui *et al.* menggunakan lima kriteria yang terdiri dari: (1) kemampuan karyawan terhadap pekerjaan inti, (2) kemampuan karyawan

menggunakan akal sehat, (3) ketepatan karyawan, (4) pengetahuan karyawan dan (5) kreatifitas karyawan.

Metodologi

Kajian ini dilakukan untuk mengetahui dan memaparkan tentang karakteristik dari variabel yang diteliti serta menjelaskan aspek-aspek yang relevan dari setiap fenomena. Pada kajian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT Mandiri Sekuritas yang berjumlah 200 orang karyawan. Untuk mendapatkan gambaran data yang mewakili keseluruhan populasi maka diperlukan sampel. Pengambilan sampel kajian menggunakan metode pengambilan sampel nonprobabilitas yaitu dengan teknik *convenience sampling* yang merupakan metode pengambilan sampel dengan kebebasan memilih siapa saja yang dapat menjadi responden sesuai dengan objek yang diteliti (Cooper dan Schindler, 2006).

Pada kajian ini terdapat variabel terikat dan variabel bebas. Variabel terikat merupakan hal utama yang ingin diteliti. Sedangkan variabel bebas merupakan hal yang mempengaruhi variabel terikat baik secara positif maupun negatif (Sekaran dan Bougie, 2010). Adapun variabel terikat dan variabel bebas pada kajian ini adalah komponen *penetapan tujuan* dan Variabel terikat adalah *kinerja karyawan*.

Hasil Kajian dan Pembahasan

Analisis regresi dilakukan setelah melalui pengujian kelayakan dari variabel bebas melalui data yang diperoleh dengan menggunakan uji asumsi klasik. Berdasarkan uji asumsi klasik yang telah dilakukan, data yang diperoleh telah memenuhi persyaratan untuk dilakukannya analisis regresi berganda. Setelah dilakukan uji regresi dengan menggunakan perangkat lunak SPSS 16 diperoleh hasil perhitungan dengan rmodel persamaan sebagai berikut:

$$Y = 25,961 + 0,549X_1 - 0,443X_2 + 0,569X_3 + e \dots (1)$$

Keterangan:

- Y = kinerja karyawan
- X₁ = pemaparan tujuan
- X₂ = proses dua arah
- X₃ = latar pendukung
- e = error

Berdasarkan persamaan 1, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat sebanyak 0,549 jika variabel pemaparan tujuan dinaikkan sebesar 1 satuan, kinerja karyawan akan menurun sebanyak 0,443 jika proses dua arah dinaikkan sebesar 1 satuan, dan kinerja karyawan akan meningkat sebanyak 0,569 apabila latar pendukung dinaikkan sebesar 1 satuan. Namun, bila variabel pemaparan tujuan, proses dua arah, dan latar pendukung masing-masing bernilai 0, maka variabel kinerja karyawan akan memiliki nilai sebesar 25,961. Permodelan tersebut didapatkan melalui hasil olah data yang terdapat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1 Hasil Analisis Regresi

Model	Coefficients ^a		
	Unstandardized		Standardized
	Coefficients		Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	25.961	6.550	
Pemaparan_Tujuan	.549	.128	.518
Proses_Dua_Arah	-.443	.199	-.343
Latar_Pendukung	.596	.254	.372

Sumber: data diolah dengan SPSS 16

a. Koefisien Determinansi (R²)

Berikut ini adalah hasil pengolahan data yang diperoleh untuk melihat koefisien determinansi:

Tabel 2. Koefisien Determinansi (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.382	.345	5.20834

a. Predictors: (Constant), Latar_Pendukung, emaparan_Tujuan, Proses_Dua_Arah
b. Dependen Variable : Kinerja Karyawan

Sumber: data diolah dengan SPSS 16

Gujarati (2004) menyatakan bahwa koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Berdasarkan hasil pengolahan data yang tertera pada Tabel 2, didapatkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,345 atau 34,5%. Hal tersebut menandakan bahwa ketiga variabel bebas yaitu pemaparan tujuan, proses dua arah, dan latar pendukung, dapat menerangkan variabel terikat yaitu kinerja karyawan sebesar 34,5%. Sedangkan 65,5% lainnya diterangkan oleh variabel lainnya di luar model ini.

b. Hasil Perhitungan Uji t (parsial)

H₁: Penetapan tujuan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berikut ini adalah hasil pengolahan data dengan melakukan perhitungan uji t atau uji model secara parsial:

Tabel 3 Hasil Perhitungan Uji t

Coefficients ^a			
Model		t	Sig.
1	(Constant)	3.963	.000
	Pemaparan_Tujuan	4.289	.000
	Proses_Dua_Arah	-2.227	.030
	Latar_Pendukung	2.346	.023

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber data diolah dengan SPSS 16

Uji t digunakan untuk menentukan signifikansi statistik antara rata-rata distribusi sampel dan parameter (Cooper dan Schindler, 2006). Dengan adanya pengujian ini, maka akan diketahui hubungan secara parsial antara variabel bebas dan terikat. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial melalui Uji t, pengambilan keputusan adalah jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap terikat.

Dari hasil olah data pada Tabel 3 nilai signifikansi dari variabel pemaparan tujuan adalah 0,000. Angka ini menunjukkan bahwa terdapat signifikansi yang sangat kuat antara variabel pemaparan tujuan dan kinerja karyawan. Atau dengan kata lain variabel pemaparan tujuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel yang kedua, yaitu proses dua arah, pada Tabel 3 menunjukkan nilai signifikansi variabel tersebut adalah 0,030 dan kurang dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel proses dua arah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kriteria yang diukur dalam variabel ini adalah dukungan atasan, umpan balik dari atasan, partisipasi dalam menetapkan target, dan kualitas dari hubungan dua arah.

Pada variabel yang ketiga, yaitu latar pendukung, didapatkan nilai signifikansi 0,023 dan kurang dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel latar pendukung berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Penetapan keputusan uji parsial, selain berdasarkan nilai signifikansi juga berdasarkan nilai t-tabel. Dengan nilai signifikansi 95% dan df sebesar 53, maka t-tabel yang didapatkan adalah 2,0057. Maka dari itu, pengambilan keputusan dilakukan apabila t-hitung berada pada diantara -2,0057 sampai dengan 2,0057 maka H_0 diterima. Yang artinya adalah variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Berdasarkan kondisi tersebut, maka dari ketiga variabel bebas yang diuji secara parsial, tidak terdapat hasil t-hitung yang berada pada rentang antara -2,0057 sampai dengan 2,0057. Sebab pada Tabel 3 tertera bahwa t-hitung variabel pemaparan tujuan adalah sebesar 4,289, proses dua arah adalah sebesar -2,227, dan latar pendukung adalah sebesar 2,346. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yaitu “*Penetapan tujuan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan*”.

c. Pemaparan Tujuan

Berdasarkan hasil perhitungan uji secara parsial, diperoleh nilai t-hitung sebesar 4,289 dengan nilai signifikansi 0,000 (sangat signifikan). Maka dengan hasil perhitungan ini H_0 ditolak. Sehingga pemaparan tujuan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal tersebut sangat rasional dikarenakan pada praktiknya di lapangan, perusahaan dalam hal ini Perusahaan Sekuritas Jakarta, melalui kepala cabangnya menyampaikan target-target perusahaan yang harus dicapai dalam

periode tertentu. Kemudian kepala cabang akan mendistribusikan proporsi target-target tersebut kepada karyawan. Kriteria yang diukur dalam proses pemaparan tujuan ini adalah kejelasan mengenai target tersebut, ada tidaknya konflik yang terjadi saat penyampaian target, tingkat tekanan dari target, dan bagaimana efek apabila terjadi disfungsi dalam pencapaian target. Lalu kaitannya dengan kinerja karyawan adalah proses pencapaian target-target yang telah dipaparkan akan diukur kinerja dengan *performance appraisal* dan menghasilkan satuan kinerja karyawan yang nantinya akan digunakan sebagai bahan pertimbangan promosi ataupun kenaikan gaji. Maka dari itu, didapatkan hasil perhitungan dengan pengaruh yang sangat signifikan antara pemaparan tujuan dan kinerja karyawan.

d. Proses Dua Arah

Berdasarkan hasil perhitungan uji secara parsial, diperoleh nilai *t*-hitung sebesar -2,227 dengan nilai signifikansi 0,030 (signifikan). Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak. Sehingga terbukti bahwa proses dua arah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan nilai koefisien variabel proses dua arah adalah bernilai -0,443. Angka negatif pada hasil perhitungan tersebut menandakan hubungan variabel proses dua arah berbanding terbalik dengan variabel kinerja karyawan. Artinya, apabila variabel proses dua arah ditingkatkan 1 satuan, maka kinerja karyawan akan turun sebesar 0,443. Perlu diketahui bahwa pada kajian ini, batasan variabel proses dua arah adalah mengenai proporsi proses dua arah antara atasan dan bawahan. Selanjutnya, kriteria yang diukur pada variabel ini adalah dukungan atasan, umpan balik dari atasan, partisipasi dalam penetapan target, dan kualitas dari hubungan dua arah.

Apabila dirujuk dari hasil wawancara, hasil kajian ini sesuai dengan pengaplikasian di lapangan yaitu pada saat proses penetapan target. Proporsi penetapan target serta umpan balik dari target tersebut sudah ada proporsinya masing-masing dan sudah terdapat pada *standard operational procedure* (SOP) yang jelas. Proporsi proses dua arah dalam penetapan target dirunut dari hasil penetapan target yang dilakukan oleh direksi yang selanjutnya akan

disampaikan kepada kepala cabang. Setelah itu, kepala cabang akan menyampaikan target tersebut kepada karyawannya. Pada proses selanjutnya, ada umpan balik yang diberikan oleh karyawan kepada atasan yaitu berupa *performance appraisal*. Pada tahap ini karyawan akan menilai kinerja yang telah ia lakukan, lalu akan didiskusikan dengan atasan. Proses ini dilakukan setiap satu tahun sekali. Setelah itu, atasan dari karyawan tersebut akan memberikan umpan balik dengan menyelaraskan penilaian yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri dengan apa yang telah diamati di lapangan. Begitu selanjutnya hingga proses tersebut sampai ke kepala cabang dan kembali lagi ke direksi.

Sehingga, dengan adanya proses ini dapat disimpulkan bahwa apabila proses dua arah ini ditingkatkan dengan tidak melihat proporsi yang telah ditetapkan oleh perusahaan, kinerja karyawan diindikasikan akan menurun.

e. Latar Pendukung

Berdasarkan hasil perhitungan uji secara parsial, diperoleh nilai *t*-hitung sebesar 2,346 dengan nilai signifikansi 0,023 (signifikan). Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak. Sehingga terbukti bahwa latar pendukung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel latar pendukung kriteria yang diukur adalah penghargaan dan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Hasil pengolahan data pada variabel latar pendukung yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ini didukung oleh pengaplikasian sistem *reward* dan *punishment* yang berlaku bagi karyawan. Dengan adanya sistem ini, maka karyawan akan semakin terpacu dengan target yang telah diberikan. Selain itu, kesempatan promosi juga diberlakukan bagi para karyawan yang memiliki prestasi dalam bekerja dan memiliki jiwa kepemimpinan. Sehingga hal ini memacu para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, fasilitas baik berupa sarana dan prasarana juga diberikan sebagai timbal balik bagi karyawan atas apa yang telah mereka lakukan untuk perusahaan. Maka dengan ini, dapat disimpulkan bahwa latar pendukung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

f. Hasil Perhitungan Uji F (simultan)

H_2 : Penetapan tujuan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berikut ini adalah hasil pengolahan data dengan melakukan perhitungan uji t atau uji model secara parsial:

Berdasarkan Tabel 4. di atas diperoleh angka signifikansi sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,01 (sangat signifikan). Hal ini mengindikasikan bahwa secara simultan model menerima hipotesis kajian. Selain itu, pengambilan keputusan juga dilakukan berdasarkan pada nilai F-hitung yang dibandingkan dengan F-tabel. Nilai F-tabel untuk nilai signifikansi 95%, nilai $df_1 = 2$, dan $df_2 = 52$ adalah sebesar 3,1752. Dengan nilai F-hitung yang tertera pada Tabel 3 yaitu 10,500 dan lebih besar dari F-tabel, maka H_0 ditolak

Tabel 4. Hasil Perhitungan Uji F

		ANOVA ^b				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	854.459	3	284.820	10.500	.000 ^a
	Residual	1383.468	51	27.127		
	Total	2237.927	54			

a. Predictors: (Constant), Latar_Pendukung, Pemaparan_Tujuan, Proses_Dua_Arah

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber: olah data SPSS 16

Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa berdasarkan pengolahan data statistik yang telah dilakukan terhadap sampel yang diuji, diperoleh bukti yang kuat bahwa H_2 diterima. Yaitu “penetapan tujuan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian yang telah dilakukan, didapatkan kesimpulan bahwa penetapan tujuan berpengaruh signifikan baik secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Sekuritas Jakarta. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil perhitungan uji t (parsial) dengan

mendapatkan nilai t-hitung yaitu pada variabel pemaparan tujuan yang sangat signifikan, serta variabel proses dua arah, dan variabel latar pendukung yang signifikan. Sedangkan secara simultan, yaitu didapatkan dengan perhitungan uji F yang sangat signifikan bahwa pengaruh pemaparan tujuan, proses dua arah dan latar pendukung secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga, kedua uji tersebut dapat membuktikan hipotesis yang telah diajukan sebelumnya.

Selain itu, nilai dari koefisien determinansi (R^2) sebesar 0,345 yang berarti peran atau kontribusi variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat sebesar 34,5% juga mendukung hipotesis pada kajian ini. Maka dari itu, perusahaan dapat memperhatikan proses dalam penetapan target atau tujuan (*penetapan tujuan*) guna meningkatkan kinerja karyawannya.

Implikasi

Berdasarkan hasil kajian yang diperoleh, ada beberapa saran metodologis yang dapat diajukan untuk menjadi bahan pertimbangan dalam kajian selanjutnya, antara lain:

1. Perusahaan dapat memberikan perhatian terhadap ketiga variabel bebas yang diteliti. Yaitu pemaparan tujuan, proses dua arah, dan latar pendukung. Demi kemajuan perusahaan, ketiga hal ini dapat ditelaah lebih lanjut dan disesuaikan dengan kondisi aktual yang terjadi di lapangan. Sehingga diharapkan kinerja karyawan dapat mencapai titik optimal.
2. Kajian selanjutnya diharapkan dapat meneliti variabel-variabel lainnya yang tidak ada dalam permodelan kajian ini. Sehingga, perusahaan dapat mengetahui variabel-variabel apa sajakah yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain dari yang sudah diteliti pada kajian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- A. R., Fitri Husnia Ramadhanti. 2010. *Hubungan Self-Efficacy dengan Goal Setting Karyawan PT Himeria Semata*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Fakultas Psikologi
- Bipp, T., dan Kleingeld, A. 2011. *Goal Setting in Practice: The Effects of Personality and Perceptions of The Goal-Setting Process on Job and Goal Commitment*. Personal Review, Vol. 40, No. 3, Hal: 306-323.
- Damardjati, Y. A. 2007. Efektivitas Goal-Setting Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV Bina Putera Semarang. Universitas Katolik Soegijapranata, Fakultas Psikologi.
- Febrianto, H. 2013. *Ekbis*. Diakses 30 April 2013, dari Sindo News: <http://ekbis.sindonews.com>
- Ferreira, P. S., Shamsuzzoha, A. H., Toscano, C., dan Cunha, P. 2012. *Framework for Performance Measurement and Management in A Collaborative Business Environment*. International Journal of Productivity and Performance Management, Hal: 672-690.
- Judanto, T. 2002. *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan (Studi Kasus Pada Bank Danamon Semarang Pemuda)*. Universitas Diponegoro, Fakultas Ekonomi.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 2013. *KBBI Daring*. Diakses 25 Juni 2013, dari Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. <http://bahasa.kemdiknas.go.id>
- Koran Jakarta. 2012. *Bursa Korporasi*. Diakses 30 April 2013, dari Koran Jakarta: <http://koran-jakarta.com>
- Kreitner, R., dan Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior Fifth Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Listyantoro, R. 2013. *Peningkatan Efikasi Diri Pencarian Karir Melalui Pelatihan Goal Setting Pada Pencarian Kerja di Balai Latihan Kerja (BLK)*. Universitas Gajah Mada, Fakultas Psikologi
- Locke, E. A., dan Latham, G. P. 2006. *New Direction in Goal Setting Theory*. Association for Psychological Science.
- Longenecker, C. O., Scazzero, J. A., dan Stansfield, T. T. 1994. *Quality Improvement through Team Goal Setting, Feedback, and Problem Solving*. International Journal of Quality, Vol. 11, No. 4, Hal: 45-52.

- Lunenburg, F. C. 2011. *Goal-Setting Theory of Motivation*. International Journal of Management, Business, and Administration, Vol. 15, No. 1, Hal: 1
- Mariam, R. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Kantor Pusat PT Asuransi Jasa Indonesia*. Universitas Diponegoro, Fakultas Ekonomi
- McShane, S. L., dan Glinow, M. A. 2010. *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for the Real World*. New York: Mc Graw Hill.
- Nasution, Firda Wahyuni. 2011. *Analisis Pengaruh Perubahan Faktor Fundamental Terhadap Perubahan Harga Saham (Studi Kasus pada Perusahaan Farmasi yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia)*. Universitas Bakrie, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.
- Neraca. 2012. *Tuntutan Prestasi Pasar Modal Jadi Tantangan*. Diakses 30 April 2013, dari Neraca: <http://www.neraca.co.id>
- Otoritas Jasa Keuangan. 2012. *Regulasi UU OJK*. Diakses 30 April 2013, dari OJK: <http://www.ojk.go.id>
- Prawirosentono, S. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Putz, P., & Lehner, J. M. 2002. *Effekte Zielorientierter Führungssysteme - Entwicklung und Validierung des Zielvereinbarungsbogens (ZVB) (Effects of Goal Oriented Management System - Development and Validation of Goal-Setting Questionnaire)*. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, Vol. 46 No. 1, Hal: 22-34.
- Raden, Z. 2011. *Definisi Populasi dan Penarikan Sampel*. Diakses 10 Mei 2013, dari Zoeldhan Arsip Manajemen: <http://zoeldhaninformatika.blogspot.com>
- Radosevich, D. J., Allyn, M. R., dan Yun, S. 2007. *Goal Orientation and Goal Setting: Predicting Performance by Integrating Four-Factor Goal Orientation Theory with Goal Setting Processes*. Seoul Journal of Business, Vol. 13, No. 1
- Sekaran, U., dan Bougie, R. 2010. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Chichester: Wiley
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., dan Tripoli, A. M. (1997). *Alternative Approaches to The Employee-Organization Relationship: Does investment*

in Employees Pay Off? Academy of Management Journal, Vol. 40, No. 5, 1089-1121, Hal: 15

Umar, H. (2011). *Metode Kajian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis: Edisi Kedua*. Jakarta: Rajawali Pers.

Viva News. 2013. *Mandiri Sekuritas Terbaik Versi Majalah Global Finance*. Diakses 30 April 2013, dari Viva News: <http://bisnis.news.viva.co.id>

Warsono. 2008. *Kontribusi Pasar Modal Terhadap Perekonomian Indonesia*. Usahawan No. 04 TH XXXVII, Hal: 5.

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.