

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI  
VARIABEL MODERATING PADA  
PT. CISADANE SAWIT RAYA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**OLEH:**

**NAMA : HERI SUSANTO**  
**NPM : 1805160443**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 11 Oktober 2022, Pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : **HERI SUSANTO**  
N P M : **1805160443**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT. CISADANE SAWIT RAYA**

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Pengaji I

(IRMA CHRISTIANA, S.E., M.M.)

Pengaji II

(MUHAMMAD TAUFIK LESMANA, S.P., M.M.)

**Pembimbing**

  
(EFRY KURNIA, S.E., M.Si.)

**Ketua**

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

**PANITIA UJIAN**

**Sekretaris**

  
(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : HERI SUSANTO  
N.P.M : 1805160443  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA \\\  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *LOCUS  
OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA  
PT. CISADANE SAWIT RAYA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Oktober 2022

Pembimbing Skripsi

  
EFRY KURNIA, SE, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



E. JANURI, S.E., M.M., M.Si.





**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238**

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Heri Susanto  
 NPM : 1805160443  
 Dosen Pembimbing : Efry Kurnia, SE, M.Si  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Moderating pada PT. Cisadane Sawit Raya

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Latar belakang masalah harus diambil dari perusahaan bukan copy jurnal - Lanjut survey/praktek awal - Penjabaran permasalahan masih umum	16/6/2022 27/6/2022 22/7/2022 5/8/2022	} d.
Bab 2	- Linier Panduan Penulis dalam pengujian sumber referensi - Penelitian terdahulu diperbanyak - Perbaiki gambar kerangka konseptualnya	16/6/2022 27/6/2022 22/7/2022 5/8/2022	
Bab 3	- surat data opr. lebih jelas mii - data cammel diuraikan detail - divalidasi & peaubilitas tidak ada - masukan analisis plus penjabarannya dan jelas	16/6/2022 27/6/2022 22/7/2022 5/8/2022	
Bab 4	- Analisis & tabulasi data plus belum lengkap - Analisanya ditamban lagi	30/9 - 22 3/10 - 22	
Bab 5	- Definisi sum di lebih urut lagi	3/10 - 22	
Daftar Pustaka	- Tambahkan referensi pada dosen fes umsu	16/8/2022	} d.
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACE selesai, lanjut editing nglaw nglaw	1/10 -	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Medan, Oktober 2022  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si)

(Efry Kurnia, SE, M.Si)

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Heri Susanto  
NPM : 1805160443  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi~~  
~~Pembangunan~~)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merckayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Pencetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan 5 Oktober 2022.

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## ABSTRAK

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT. CISADANE SAWIT RAYA

HERI SUSANTO

1805160443

Program Studi Manajemen

[heridinata12@gmail.com](mailto:heridinata12@gmail.com)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis kepemimpinan transformasional, transaksional dan motivasi kerja Terhadap kinerja pegawai dimoderasi *locus of control* Pada PT Cisadane Sawit Raya secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pada seluruh karyawan PT Cisadane Sawit Raya. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh sehingga berjumlah 76 karyawan PT Cisadane Sawit Raya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung kepemimpinan transformasional, transaksional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, secara tidak langsung *locus of control* tidak dapat mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional, transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

**Kata Kunci:** **Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, *Locus of Control***



## ABSTRACT

### ***THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TRANSACTIONAL LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION ON PERFORMANCE EMPLOYEES WITH LOCUS OF CONTROL AS MODERATING VARIABLES ON PT. CISADANE SAWIT RAYA***

**HERI SUSANTO**

**1805160443**

**Management Study Program**

[heridinatal2@gmail.com](mailto:heridinatal2@gmail.com)

*The purpose of this study was to examine and analyze transformational leadership, transactional and work motivation on employee performance moderated by locus of control at PT Cisadane Sawit Raya directly or indirectly. The approach used in this study is a causal approach. The population in this study were all employees of PT Cisadane Sawit Raya. The sample in this study used a saturated sample so that there were 76 employees of PT Cisadane Sawit Raya. Data collection techniques in this study used documentation, observation, and questionnaire techniques. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach using statistical analysis by using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study using the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that directly transformational leadership, transactional and work motivation affect employee performance, indirectly locus of control cannot moderate the influence of transformational leadership, transactional and work motivation on employee performance.*

***Keywords: Transformational Leadership, Transactional Leadership, Work Motivation, Employee Performance, Locus of Control***

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Cisadane Sawit Raya”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya



terutama kepada: Terima kasih untuk yang istimewa ayahanda Syarifuddin Nasution Ibunda Nengsi tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku sekretaris program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Efry Kurnia, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

8. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Skripsi ini.
9. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Peneliti menyadari bahwa penulisan Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu dengan kerendahan hati peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga Skripsi ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan Skripsi yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

*Wassalammualaikum, Wr.Wb*

Medan, Oktober 2022

Penulis

**HERI SUSANTO**  
**NPM:1805160443**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	7
1.3 Batasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	8
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Penelitian .....	9
 <b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teoritis .....	11
2.1.1 Kinerja .....	11
2.1.1.1 Pengertian Kinerja .....	11
2.1.1.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	12
2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja .....	15
2.1.1.4 Indikator Kinerja .....	15
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional .....	16
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional .....	16
2.1.2.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional .....	18
2.1.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	19
2.1.3 Kepemimpinan Transaksional .....	19
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transaksional .....	19
2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transaksional .....	20
2.1.3.3 Unsur Unsur Kepemimpinan Transaksional .....	21
2.1.3.4 Indikator Kepemimpinan Transaksional .....	21
2.1.4 Motivasi Kerja .....	19
2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja .....	19
2.1.4.2 Manfaat dan Tujuan Motivasi Kerja .....	20
2.1.4.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja ..	21
2.1.4.4 Indikator Motivasi Kerja .....	26



2.1.5	<i>Locus of Control</i> .....	29
2.1.5.1	Pengertian <i>Locus of Control</i> .....	29
2.1.5.2	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Locus of Control</i> .....	30
2.1.5.3	Karakteristik <i>Locus of Control</i> .....	30
2.1.5.4	Indikator <i>Locus of Control</i> .....	31
2.2	Kerangka Konseptual .....	31
2.3	Hipotesis .....	36

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1	Jenis Penelitian.....	38
3.2	Defenisi Operasional Variabel .....	39
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian .....	40
3.4	Populasi dan Sampel .....	41
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	41
3.6	Teknik Analisis Data.....	43

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1	Deskripsi Data.....	61
4.2	Analisis Data .....	68
4.3	Pembahasan.....	76

### **BAB 5 PENUTUP**

5.1	Kesimpulan .....	86
5.2	Saran.....	86
5.3	Keterbatasan Pembelian .....	87

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

### Halaman

Tabel 3.1 Definisi Operasional .....	38
Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian .....	39
Tabel 3.3 Jumlah Karyawan PT Cisadane Sawit Raya .....	40
Tabel 3.4 Skala Likert .....	40
Tabel 3.5 Uji Validitas Kinerja Pegawai.....	42
Tabel 3.6 Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional .....	43
Tabel 3.7 Uji Validitas Kepemimpinan Transaksional .....	43
Tabel 3.8 Uji Validitas Motivasi Kerja.....	44
Tabel 3.9 Uji Validitas <i>Locus of Control</i> .....	44
Tabel 3.10 Uji Reabilitas.....	45
Tabel 4.1 Skor Angker Untuk Variabel Kinerja Pegawai.....	50
Tabel 4.2 Skor Angker Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional ....	52
Tabel 4.3 Skor Angker Untuk Variabel Kepemimpinan Transaksional .....	53
Tabel 4.4 Skor Angker Untuk Variabel Motivasi Kerja .....	56
Tabel 4.5 Skor Angker Untuk Variabel <i>Locus of Control</i> .....	56
Tabel 4.6 Hasil <i>Average Variance Extracted</i> .....	59
Tabel 4.7 Hasil <i>Discriminan Validity</i> .....	60
Tabel 4.8 Hasil <i>Composite Reliability</i> .....	61
Tabel 4.9 Hasil $R^2$ .....	62
Tabel 4.10 <i>Path Coefficient</i> .....	63
Tabel 4.11 <i>Specific Indirect Effect</i> .....	64

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	35
Gambar 3.1 Model Struktural PLS .....	46
Gambar 4.1 Outer Model .....	58
Gambar 4.2 <i>Path Coefficeint</i> .....	63



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018).

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis et al., 2018).

Selain itu kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang pegawai. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia (Arianty, 2015).

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen, 2017).

Selain itu kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk berkerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi mewujudkan tujuan sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan tingginya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas – tugasnya (Arianty, 2015).

Melihat pentingnya kepemimpinan terhadap kinerja maka diperlukan pimpinan – pimpinan yang benar – benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat agar semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi/perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kinerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat kinerja suatu organisasi (Handoko, 2013).

Kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang yang menciptakan

motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen “peningkatan moral” dari kepemimpinan transformasional murni (Nothouse, 2013).

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan- persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru; dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok (Rivai, 2014).

Kepemimpinan transaksional dapat disebut sebagai kepemimpinan yang memberikan motivasi kepada para karyawan serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga karyawan merasa terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang mendapatkan motivasi para bawahannya dengan menyerukan ketertarikan mereka sendiri. Perilaku kepemimpinan terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan dari pekerja yang baik dalam pertukaran untuk penghargaan yang diinginkan. Kepemimpinan transaksional mendorong pemimpin untuk menyesuaikan gaya dan perilaku mereka untuk memahami harapan pengikut (Thomas & Velthouse, 2003).



Motivasi adalah pemberian atau penimbulkan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja (Sutrisno, 2010).

Motivasi menggambarkan kombinasi yang konsisten dari dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat (Susanty & Baskoro, 2012).

Motivasi yang tepat akan memacu daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, selain itu motivasi dapat menjadi penyebab maupun mendukung perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk berkerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal (Kartono, 2015).

Selain kepemimpinan kriteria kinerja yang baik menuntut karyawan untuk berperilaku sesuai harapan perusahaan, namun perusahaan juga harus memperhatikan aspek-aspek yang dapat membuat karyawan bertahan dan nyaman akan kondisi serta lingkungan kerjanya. Perusahaan yang menyadari pentingnya memelihara kinerja karyawan akan selalu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Peningkatan kinerja pegawai dalam pekerjaan pada dasarnya akan dipengaruhi oleh kondisi - kondisi tertentu, yaitu kondisi yang berasal dari luar individu yang disebut dengan faktor situasional meliputi kepemimpinan, prestasi kerja, hubungan sosial, lingkungan kerja, serta budaya organisasi. Sedangkan kondisi yang berasal dari dalam yang disebut dengan faktor individual meliputi jenis kelamin, kesehatan, pengalaman, dan

karakteristik psikologis yang terdiri dari motivasi, kepribadian, dan *locus of control* (Falikhatun, 2003).

Setiap individu memiliki keyakinan dan persepsi atas segala sesuatu yang mempengaruhi dirinya. Keyakinan inilah yang disebut *locus of control*. *Locus of control* merupakan “*generalized belief that a person can or cannot control his own destiny*” yaitu keyakinan bahwa seseorang dapat atau tidak dapat mengendalikan takdirnya sendiri (Ayudiati, 2010).

PT Cisadane Sawit Raya mengembangkan kebun kelapa sawit di Kabupaten Labuhan Batu, Provinsi Sumatera Utara. Penanaman pohon kelapa sawit pertama kali dilakukan pada tahun 1990 di kebun Sei Tampang, Negeri Lama. Perseroan juga memiliki Pabrik Kelapa Sawit (PKS) di area kebun yang mulai beroperasi sejak tahun 2007 dengan kapasitas 60 ton per jam untuk mengolah tandan buah segar (TBS) menjadi *crude palm oil* (CPO), berdasarkan observasi awal peneliti menemukan fenomena yang terjadi di PT Cisadane Sawit Raya yaitu masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, pada kepemimpinan transformasional yaitu pimpinan kurang menciptakan visi, lingkungan dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk berprestasi, pada kepemimpinan transaksional dimana pemimpin kurang memberikan motivasi dalam melakukan pekerjaan kepada para pegawai serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga pegawai merasa tidak terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Pada *locus of control* kurangnya keyakinan yang dimiliki pegawai atas segala sesuatu yang

mempengaruhi dirinya dalam bekerja juga merupakan salah satu penyebab rendahnya kinerja pegawai PT. Cisadane Sawit Raya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Cisadane Sawit Raya”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada PT. Cisadane Sawit Raya yang telah dijelaskan di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan, dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.
2. Kurangnya pengarahan dari pemimpin dimana Pemimpin kurang memberikan contoh sikap dan perilaku yang baik kepada pegawai
3. Kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja
4. Pimpinan kurang memberikan motivasi kepada para pegawai serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga pegawai merasa tidak terpacu untuk bekerja dengan lebih baik
5. Kurangnya keyakinan dan persepsi yang dimiliki pegawai atas segala sesuatu yang mempengaruhi dirinya dalam bekerja.



### 1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada PT. Cisadane Sawit Raya, maka ditemukan berbagai permasalahan yang muncul berdasarkan fenomena masalah yang terdapat pada perusahaan. Namun dalam hal ini peneliti membatasi penelitian berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, motivasi kerja *Locus Of Control* dan kinerja pegawai di PT. Cisadane Sawit Raya.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini, adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya?
2. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya?
4. Apakah *Locus Of Control* memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya?
5. Apakah *Locus Of Control* memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya?
6. Apakah *Locus Of Control* memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis *Locus of Control* dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
5. Untuk mengetahui dan menganalisis *Locus of Control* dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
6. Untuk mengetahui dan menganalisis *Locus Of Control* dalam memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya

### 1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang gaya kepemimpinan transformasional, Kepemimpinan Transaksional, motivasi kerja, *Locus Of Control* dan kinerja kerja sehingga dapat menambah wawasan

pengetahuan dalam hal gaya kepemimpinan transformasional, Kepemimpinan Transaksional, kompetensi *Locus Of Control* dan kinerja kerja.

## 2. Manfaat Praktis

- 1) Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Cisadane Sawit Raya
- 2) Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda – beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas hasil kerjanya berdasarkan kinerja dari masing – masing karyawan. Kinerja dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga.

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (W. Wibowo, 2010) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Menurut (Rivai, 2014) kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu. Sedangkan menurut (Darmadi, 2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat merupakan penampilan individu

maupun kelompok kerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja pegawai adalah tujuan, ukuran, dan penilaian.

Menurut (Susanto, 2017) menyebutkan bahwa kinerja pegawai (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika

### **2.1.1.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Didalam sebuah organisasi ataupun perusahaan setiap karyawannya pasti memiliki kondisi yang diinginkannya, tetapi karena ada banyaknya kendala yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri sehingga dapat berdampak buruk maupun baik bagi perusahaan itu sendiri.

Menurut (Robbins, 2012) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. **Iklm organisasi**  
Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi.
2. **Kepemimpinan**  
Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi.
3. **Kualitas pekerjaan**  
Pekerjaan yang dilakukan dengan kata lain yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan..
4. **Kemampuan kerja**  
Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.
5. **Inisiatif**  
Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif

dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6. **Motivasi**  
Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain.
7. **Daya tahan/ kehandalan**  
Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seorang karyawan.
8. **Kuantitas pekerjaan**  
Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.
9. **Disiplin kerja**  
Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.
10. **Pengawasan**  
Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen di dalam suatu organisasi, dengan adanya pengawasan yang baik maka dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut. Pengawasan termasuk faktor yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan.

Menurut (W. Wibowo, 2010) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerjanya.
4. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situation factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.
6. Aturan-aturan perilaku yaitu para partisipan organisasi saling berinteraksi satu dengan yang lain, maka mereka menggunakan bahasa, terminology dan ritual-ritual yang sama berhubungan dengan rasahormat dan cara bertindak.

Menurut (Mangkunegara, 2014) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).



1. Faktor Kemampuan  
Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang harus memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).
2. Faktor Motivasi  
Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut (E Sutrisno, 2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas dan Efisiensi  
Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.
2. Otoritas dan Tanggung Jawab  
Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
3. Disiplin  
Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjuangan yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.
4. Inisiatif  
Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Tujuan dari kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia. Menurut (Rivai, 2014) tujuan kinerja adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan memerlukan alat untuk membantu karyawannya dalam memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk mengembangkan karier dan memperkuat kualitas hubungan antara pimpinan dan karyawan.
2. Untuk mendorong semakin meningkatnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan.
3. Sebagai sarana penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi atau pekerjaan.
4. Sebagai salah satu alat menjaga tingkat kinerja, sebagai contoh dengan mendeteksi penurunan kinerja sebelum menjadi serius.

Menurut (Rivai, 2014) manfaat kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.
2. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecendrungan kinerja karyawan untuk memperbaiki tugas selanjutnya.
3. Pengembangan perencanaan untuk meningkatkan kinerja dengan membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
4. Meningkatkan kepuasan kerja.

### **2.1.1.4 Indikator – indikator kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

1. Kualitas kerja  
Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.
2. Kuantitas kerja  
Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.
3. Dapat tidaknya diandalkan  
Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

4. Sikap  
Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan secara kerjasama.

Sedangkan menurut (E Sutrisno, 2010) mengemukakan secara umum

dapat dinyatakan bahwa terdapat 4 aspek indikator kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas  
Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas.
2. Kuantitas  
Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk, serta masa kerja yang telah di jalani individu pegawai tersebut.
3. Waktu kerja  
Waktu kerja menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

## **2.1.2 Kepemimpinan Transformasional**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Selanjutnya (Rivai, 2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran

para pengikut akan persoalan- persoalan dengan membantu mereka memandangi masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut (Bryman, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma kepemimpinan baru yang lebih memberikan perhatian pada elemen kepemimpinan yang karismatik dan peka.

Menurut (Yukl, 2010) menyatakan bahwa menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional menjadikan pengikutnya melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. Gray Yukl pada konteks ini menekankan bahwa pemimpin transformasional akan melakukan banyak hal untuk memberdayakan pengikutnya dan menjadikan mereka untuk tidak lagi bergantung kepada dirinya, seperti mendelegasikan otoritas terhadap tiap individu, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri pengikutnya, menciptakan swakclola, meminimalisir hal yang tidak perlu dikontrol, dan membangun budaya yang kuat untuk pemberdayaan pengikutnya (Wahab & Umiarso, 2011)

Jika dilihat secara utuh pada tataran praktis, gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku-perilaku konstruktif terhadap laju arah perkembangan organisasi.

### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Orang yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam memotivasi pengikut untuk bertindak dalam cara yang mendukung kepentingan yang lebih besar, dari pada kepentingan mereka sendiri (Nothouse, 2013). Ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
2. Motivasi yang menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
3. Rangsangan intelektual Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi..
4. Pertimbangan yang diadaptasi Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Agar gaya kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertamamata harus diubah (Achmad, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup yaitu:

1. Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari pemimpin yang bersangkutan.
2. Harapan dan perilaku atasan.

3. Karakteristik, harapan, perilaku bawahan.
4. Persyaratan tugas.
5. Kultur dan kebijakan organisasi.
6. Harapan serta perilaku rekan kerja.

### **2.1.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Pada gilirannya, faktor-faktor ini juga mempengaruhi pemimpin. Proses pengaruh tersebut bersifat timbal balik. Pemimpin dan anggota kelompok, misalnya saling mempengaruhi efektivitas kelompok secara keseluruhan.

Menurut (Kartini, 2010) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator yaitu :

1. Karisma (*Charisma*), memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (*respec*) dan kepercayaan (*trust*). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.
2. Inspirasional (*Inspirasioni*), mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.
3. Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation*), menghargai ide-ide bawahan (*promote intelegence*), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.
4. Perhatian Individu (*Individualized Consideration*), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

### **2.1.3 Kepemimpinan Transaksional**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memotivasi para karyawan melalui imbalan dan dikerjakan oleh karyawan agar mereka dapat mencapai tujuan mereka sendiri atau organisasi dan membantu karyawan agar memperoleh kepercayaan dalam mengerjakan pekerjaannya.

Menurut (Siagian, 2014) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memberikan sebuah pertukaran melalui imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan atas apa yang telah mereka lakukan.



Selanjutnya menurut (Bass & Riggio, 2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong para karyawan atau bawahannya untuk bekerja dengan menyediakan sumberdaya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif.

Sedangkan menurut (Thomas & Velthouse, 2003) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang mendapatkan motivasi para bawahannya dengan menyerukan ketertarikan mereka sendiri. Perilaku kepemimpinan terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan dari pekerja yang baik dalam pertukaran untuk penghargaan yang diinginkan. Kepemimpinan transaksional mendorong pemimpin untuk menyesuaikan gaya dan perilaku mereka untuk memahami harapan pengikut.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transaksional**

Pemberian motivasi kepada karyawan merupakan kewajiban para pimpinan, agar para karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Untuk itu, menurut (Rivai, 2014) seorang pemimpin harus memperhatikan hal-hal berikut agar pemberian motivasi dapat berhasil seperti yang diharapkan, yaitu:

1. Memahami perilaku bawahan dan harus dapat memberi teladan
2. Harus berbakat dan berperilaku realistis
3. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda
4. Mampu menggunakan keahlian
5. Pemberian motivasi harus mengacu pada orang.

Selanjutnya (Setiawan & Muhith, 2013) mengatakan bahwa faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan memengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi memengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan

### **2.1.3.3 Unsur-unsur Kepemimpinan Transaksional**

Menurut (Lensufiie, 2010) ada 3 unsur dari Kepemimpinan Transaksional

yaitu :

1. Unsur kerja sama antara pengikut dan pemimpin yang bersifat kontraktual.
2. Unsur prestasi yang terukur.
3. Unsur reward atau upah yang dipertukarkan dengan loyalitas. Pola kepemimpinan ini akan berjalan dengan baik apabila ketiga unsur diatas terpenuhi sekaligus memuaskan kedua belah pihak.

### **2.1.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Traksaksional**

Menurut (Yukl, 2010) indikator – indikator yang mempengaruhi

Kepemimpinan Transaksional yaitu :

1. Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*)  
Pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai. Bawahan akan menerima imbalan dari pemimpin sesuai dengan kemampuannya dalam mematuhi prosedur tugas dan keberhasilan mencapai target – target yang telah ditentukan.
2. Manajemen Eksepsi Aktif (*Active Management by Exception*)  
Tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahan meskipun proses kerja belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar

bawahan mampu bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

3. Manajemen Eksepsi Pasif (*Passive Management By Exception*)  
Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun apabila proses kerja yang dilakukan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan.

Menurut (Robbins, 2012) indikator dari kepemimpinan Transaksional

adalah :

1. Imbalan Kontinjen (*Contingensi Reward*).  
Pemimpin melakukan kesepakatan tentang hal-hal apa saja yang dilakukan oleh bawahan dan menjanjikan imbalan apa yang akan diperoleh bila hal tersebut dapat tercapai. Imbalan dapat berupa bonus, bertambahnya penghasilan, atau memberikan fasilitas kepada karyawan. Hal ini dimaksudkan untuk memberi penghargaan maupun pujian kepada bawahan terhadap kinerja terbaiknya. Selain itu, pemimpin bertransaksi dengan bawahan dengan memfokuskan pada aspek kesalahan yang dilakukan bawahan, menunda keputusan, atau menghindari hal - hal yang kemungkinan mempengaruhi terjadinya kesalahan.
2. Manajemen dengan pengecualian / eksepsi aktif (*Active Management by Exception*)  
Pada manajemen eksepsi aktif pemimpin memantau deviasi dari standar yang telah ditetapkan dan melakukan tindakan perbaikan. Pemimpin melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar yang telah ditentukan dan menempuh tindakan perbaikan.
3. Manajemen dengan pengecualian / eksepsi pasif (*Passive Management by Exception*)  
Pada manajemen eksepsi pasif pemimpin melakukan tindakan jika standar tidak tercapai.

## 2.1.4 Motivasi Kerja

### 2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk

dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada pegawai.

Pegawai yang telah termotivasi dengan tepat, maka akan dengan kesadaran dan kemauan sendiri untuk bekerja lebih baik dan memberikan produktifitas kerja yang maksimal bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Sutrisno, 2010) motivasi adalah suatu bentuk pemberian atau penimbulkan motif yang dapat diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut (Mangkunegara, 2014) seorang pimpinan harus memberikan perhatian pada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan, dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang diberikan perusahaan kepada pegawai untuk meningkatkan semangat kerja guna mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.4.2 Manfaat Dan Tujuan Motivasi**

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang pegawai harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat memuaskan kepuasan kerja.

Menurut (Afandi, 2016) adapun tujuan dan manfaat dari motivasi yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
2. Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
3. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan
4. Mengefektifkan pengadaan pegawai
5. Meningkatkan kedisiplin kerjaan pegawai
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efesien penggunaan alat-alat dan bahan baku

Selain itu menurut (Noor, 2013) manfaat motivasi yang utama ialah menciptakan gairah kerja, sehingga kepuasan kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar skala waktu yang telah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

#### **2.1.4.3 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi yang ada dalam diri setiap individu yang bekerja diperusahaan pada dasarnya banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik berasal dari dalam internal individu ataupun dari eksternal individu. Oleh sebab itu, manajemen perusahaan harus dapat mengetahui faktor mana yang lebih dominan dalam mempengaruhi motivasi pegawai yang bekerja diperusahaan.

Menurut (Sutrisno, 2010), ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Faktor internal  
Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :
  - a. Memperoleh kompensasi yang memadai
  - b. Pekerjaan tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
  - c. Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami untuk kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan  
Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

## 2. Faktor eksternal

Faktor eksternal juga mempunyai peranan penting dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor eksternal adalah:

- 1) Kondisi lingkungan kerja  
Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.
- 2) Kompensasi yang memadai  
Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik
- 3) Supervisi yang baik  
Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja pada pegawai agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para pegawai dan selalu menghadapi para pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
- 4) Adanya jaminan pekerjaan  
Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan.
- 5) Status dan tanggung jawab



Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

6) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para pegawai.

Sedangkan menurut (Sunyoto, 2013) faktor-faktor motivasi ada tujuh yaitu:

1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau setatus yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2. Prestasi kerja

Agar terbuka kemungkinan bagi seseorang untuk mewujudkan rencana dan tujuan karirnya, prestasi kerjanya haruslah sedemikian rupa sehingga bukan hanya memenuhi berbagai standar yang telah ditentukan, akan tetapi sedapat mungkin dapat digunakan sebagai bukti bahwa seseorang sudah berusaha semaksimal mungkin dan bahwa usaha tersebut sekaligus merupakan indikator bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka mempersiapkannya memikul tugas dan tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

3. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai dapat memilih apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak, seperti keikutsertaan dalam program pelatihan, melanjutkan pendidikan diluar jam kerja atau berusaha supaya dialih tugaskan, jika secara sukarela dimanfaatkan akan berakibat secara positif, bukan hanya beupa keuntungan bagi diri sendiri akan tetapi juga bagi organisasi.

4. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya merupakan hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para pegawai. Penghargaan disini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi

5. Tanggung jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para pegawai merupakan timbal balik atas kompensasinya yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para pegawai, namun sebaliknya para pegawai pun memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.

#### 6. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para pegawai yang mempunyai kelebihan dibidangnya untuk lebih berprestasi lebih baik.

#### 7. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan, sehingga dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan para pegawai bahwa mereka telah mampu memepertanggungjawabkan apa yang menjadi tugasnya.

### **2.1.4.4 Indikator yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja menurut (Siagian, 2014) adalah:

1. Daya pendorong  
Semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum.
2. Kemauan  
Dorongan untuk melakukan sesuatu karena ada pengaruh dari luar diri.
3. Kerelaan  
Suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.
4. Keahlian  
Kemahiran disuatu ilmu (kepandaian, pekerjaan).
5. Keterampilan  
Kemampuan melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu.
6. Tanggung jawab  
Suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak maupun kewajiban ataupun kekuasaan.
7. Kewajiban  
Sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.
8. Tujuan

Arah atau haluan atau jurusan yang dituju dan dimaksud atau yang dituntut.

Menurut (Mangkunegara, 2014) adapun indikator motivasi adalah:

1. Kerja keras  
Pencapaian prestasi sebagai wujud timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atas selalu bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.
2. Orientasi masa depan  
Orientasi masa depan didasarkan atas wawasan yang luas memiliki pandangan yang nyata dan diaplikasikan dalam pekerjaan.
3. Tingkat cita-cita yang tinggi  
Tingkat cita-cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri sendiri untuk mencapai hal yang maskimal dengan kemampuan yang dimiliki.
4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas  
Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan maksimal.
5. Usaha untuk maju  
Usaha untuk maju didasarkan pandangan yang memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang baik lagi dalam menjalankan pekerjaannya.
6. Ketekunan  
Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap dan loyalitas pegawai dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki ras bosan untuk selalu bekerja dengan baik.
7. Pemanfaatan waktu  
Waktu yang digunakan oleh pegawai dengan sebaik-baiknya sebagai wujud motivasi yang tinggi dalam bekerja.

### **2.1.5 Locus Of Control**

#### **2.1.5.1 Pengertian Locus Of Control**

*Locus of control* menurut (Rotter, 2009) adalah suatu hal yang dipastikan memberikan kontribusi terhadap kualitas kinerja pada seseorang, yaitu respon awal sebagai dasar dari respon yang akan dilakukan selanjutnya.

*Locus of control* menurut (Munir & Mehsoon, 2010) adalah cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain

(eksternal). *Locus of control* menurut (Kutanis, Mesci, & Ovdur, 2011) mencakup gagasan bahwa individu sepanjang hidup mereka, menganalisis peristiwa sebagai hasil dari perilaku mereka atau mereka percaya bahwa peristiwa tersebut merupakan hasil dari kebetulan, nasib atau kekuatan di luar kendali mereka. *Locus of control* menurut (April, Dharani, & Peters, 2012) digambarkan sebagai dimensi dengan dua sisi yang berlawanan. Dimensi yang mencerminkan sejauh mana orang percaya bahwa apa yang terjadi kepada mereka adalah dalam kendali mereka atau di luar kendali mereka

*Locus of control* menurut (Robbins, 2012) adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Faktor internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apaapa pun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan faktor eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan.

### **2.1.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Locus Of Control***

Faktor-faktor yang mempengaruhi *locus of control* seorang individu menurut (Hamedoglu, Kantor, & Gulay, 2012) yaitu:

1. Faktor keluarga  
Lingkungan keluarga tempat seorang individu tumbuh dan dapat memberikan pengaruh. Orangtua yang mendidik anak, pada kenyataannya mewakili nilai-nilai dan sikap atas kelas sosial mereka. Kelas sosial yang disebutkan di sini tidak hanya mengenai status ekonomi, tetapi juga memiliki arti yang luas, termasuk tingkat pendidikan, kebiasaan, pendapatan dan gaya hidup.
2. Faktor motivasi  
Kepuasan kerja, harga diri, peningkatan kualitas hidup (motivasi internal) dan pekerjaan yang lebih baik, promosi jabatan, gaji yang lebih tinggi (motivasi eksternal) dapat mempengaruhi *locus of control* seseorang. Reward dan punishment (motivasi eksternal) juga berpengaruh terhadap *locus of control*.
3. Faktor pelatihan

Program pelatihan telah terbukti efektif mempengaruhi *locus of control* individu sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan peserta pelatihan dalam mengatasi hal-hal yang memberikan efek buruk. Pelatihan adalah sebuah pendekatan terapi untuk mengembalikan kendali atas hasil yang ingin diperoleh. Pelatihan diketahui dapat mendorong *locus of control* internal yang lebih tinggi, meningkatkan prestasi dan meningkatkan keputusan karir.

### **2.1.5.3 Karakteristik Locus Of Control**

Menurut (Crider, 1983) perbedaan karakteristik antara *locus of control* internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

1. *Locus of control* internal
  - 1) Suka bekerja keras.
  - 2) Memiliki inisiatif yang tinggi.
  - 3) Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah.
  - 4) Selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin.
  - 5) Selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil.
2. *Locus of control* external
  - 1) Kurang memiliki inisiatif.
  - 2) Mudah menyerah, kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol.
  - 3) Kurang mencari informasi.
  - 4) Mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan.
  - 5) Lebih mudah dipengaruhi dan tergantung pada petunjuk orang lain.

### **2.1.5.4 Indikator Locus Of Control**

Menurut (Azwar, 2004) *locus of control* terdiri dari tiga indikator yaitu *internality*, *chance* dan *powerful others*.

1. *Internality Internality* adalah keyakinan seseorang bahwa kejadian-kejadian dalam hidupnya ditentukan terutama oleh kemampuan dirinya sendiri seperti keterampilan dan potensi-potensi yang dimilikinya.

2. *Chance Chance* adalah keyakinan seseorang bahwa kejadian-kejadian dalam hidupnya ditentukan terutama oleh nasib, peluang dan keberuntungan.
3. *Powerful others Powerful others* adalah keyakinan seseorang bahwa kejadian-kejadian dalam hidupnya ditentukan terutama oleh orang lain yang lebih berkuasa.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual disajikan untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan pengaruh antara variabel bebas (disiplin kerja dan etika) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Menurut (Sugiyono, 2018a) kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja**

Kepemimpinan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain. Hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono, Maarif, & Suharjono, 2014), (Tucunan, Suprtha, & Riana, 2014), (Amri, Suharmono, & Rahardja, 2016), (M I Nasution, 2018) dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa

Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja**

Pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*) yaitu pemimpin memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut. Pemimpin transaksional merancang cara kerja sedemikian rupa yang disesuaikan dengan jenis dan jenjang jabatannya dan melakukan interaksi atau hubungan mutualis. Kepemimpinan Transaksional yang diterapkan oleh seorang pimpinan akan mendorong karyawannya bekerja lebih baik lagi, sehingga program atau sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi akan dapat dicapai. Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan ukuran kesuksesan perhitungan hasil akhir atau tingkat pencapaian hasil, baik oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut (Siagian, 2014) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memberikan sebuah pertukaran melalui imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan atas apa yang telah mereka lakukan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Oktora, Rizan, & Situngkir, 2018) dan (Anggini, Musadieg, & Sulisty, 2018) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap kinerja.

### **2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai**

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada



dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada pegawai.

Pegawai yang telah termotivasi dengan tepat, maka akan dengan kesadaran dan kemauan sendiri untuk bekerja lebih baik dan memberikan produktifitas kerja yang maksimal bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Sutrisno, 2010) motivasi adalah suatu bentuk pemberian atau penimbulkan motif yang dapat diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut (Mangkunegara, 2014) seorang pimpinan harus memberikan perhatian pada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan, dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Hasil penelitian tedahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017) (Muhammad Andi Prayogi & Nursidin, 2018) (Tupti & Arif, 2020) (Gultom, 2015) (Syahputra, Bahri, & Rambe, 2020) (Jufrizen & Sitorus, 2021) (Sembiring, Jufrizen, & Tanjung, 2020) (Adhan & Prayogi, 2021) (Muhammad Andi Prayogi & Lesmana, 2021) (Tupti & Arif, 2020) (Farisi & Paramita, 2020) menyimpulkan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

#### **2.2.4 *Locus of Control* Memoderasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja**

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang terkait dengan identifikasi diri yang kuat, penciptaan visi bersama untuk masa depan dan hubungan antara pemimpin dan pengikut berdasar pada suatu hal yang lebih daripada sekedar pemberian penghargaan agar patuh. Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi komitmen untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik pada tingkat individual maupun tingkat organisasi.

*Locus of control* menurut Demirtas & Güneş, (2012) dapat didefinisikan adalah sebagai kekuatan yang mengendalikan tindakan diri karyawan dan hal-hal yang dilakukan terhadap mereka, selain itu locus of control dianggap sebagai persepsi orang tentang siapa atau apa yang bertanggung jawab atas hasil dari perilaku atau peristiwa dalam kehidupan mereka.

#### **2.2.5 *Locus Of Control* Moderasi Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja**

Kinerja yang baik merupakan keinginan bagi setiap perusahaan, akan tetapi selalu saja ada faktor lain yang menjadi penyebab terjadinya kenaikan dan penurunan kinerja dalam suatu perusahaan,

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kepemimpinan Transaksional yang diterapkan oleh seorang pimpinan akan mendorong karyawannya bekerja lebih baik lagi, sehingga program atau sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi akan dapat dicapai. Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan ukuran kesuksesan perhitungan hasil akhir atau tingkat pencapaian hasil, baik oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan

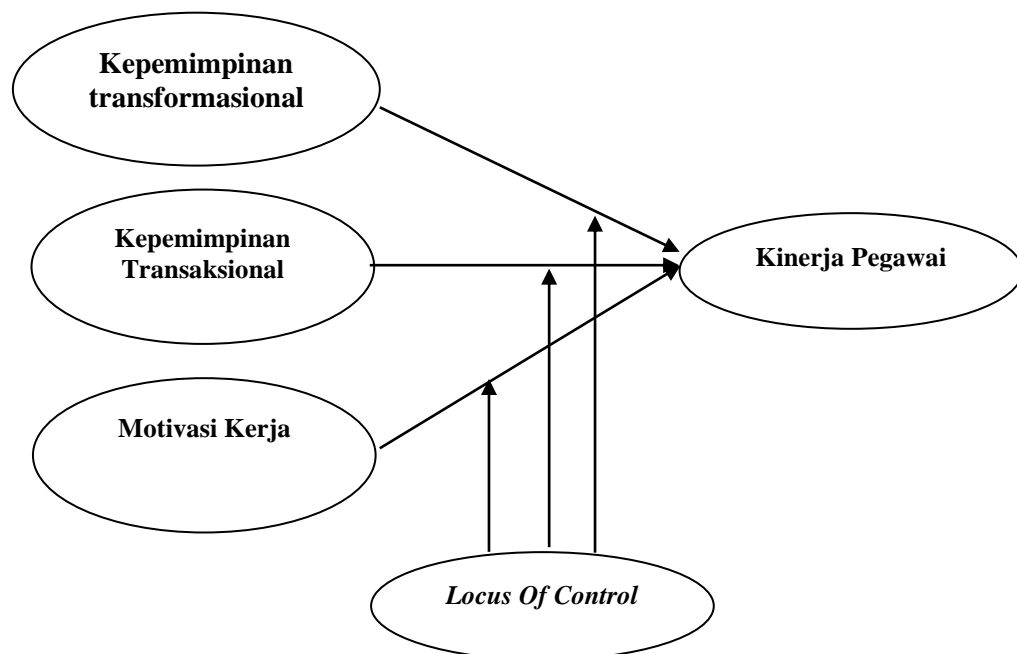
*Locus of control* menurut Demirtas & Güneş, (2012) dapat didefinisikan adalah sebagai kekuatan yang mengendalikan tindakan diri karyawan dan hal-hal yang dilakukan terhadap mereka, selain itu locus of control dianggap sebagai persepsi orang tentang siapa atau apa yang bertanggung jawab atas hasil dari perilaku atau peristiwa dalam kehidupan mereka.

#### **2.2.6 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Dimoderasi *Locus of Control***

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada pegawai. Pegawai yang telah termotivasi dengan tepat, maka akan dengan kesadaran dan kemauan sendiri untuk bekerja lebih baik dan memberikan produktifitas kerja yang maksimal bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

*Locus of control* menurut Demirtas & Güneş, (2012) dapat didefinisikan adalah sebagai kekuatan yang mengendalikan tindakan diri karyawan dan hal-hal yang dilakukan terhadap mereka, selain itu locus of control dianggap sebagai persepsi orang tentang siapa atau apa yang bertanggung jawab atas hasil dari perilaku atau peristiwa dalam kehidupan mereka. Ketika seseorang mampu mengontrol dirinya secara tidak langsung akan meningkatkan kompetensi yang berdampak terhadap kinerja karyawan tersebut

Berdasarkan uraian sebelumnya dan penelitian terdahulu maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) hipotesis adalah hipotesis yang mengandung pernyataan mengenai relasi antara dua variabel atau lebih sesuai dengan teori.

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya.
3. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
4. *Locus of Control* memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
5. *Locus of Control* memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
6. *Locus of Control* memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian (Muhammad Irfan Nasution, Fahmi, Jufrizen, Muslih, & Prayogi, 2020). Jenis penelitian ini dilihat dari cara penjelasannya dan bertujuan untuk membuktikannya adanya pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat menggambarkan jenis/bentuk penelitian yang mendasari penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan jenis pendekatan *assosiatif* dan *kuantitatif*. pendekatan *assosiatif* adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan pengaruh atau pengaruh diantara kedua variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Kemudian data yang dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif.

Menurut (Sugiyono, 2018a) pendekatan *asosiatif* adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Menurut (Sugiyono, 2018a) metode kuantitatif juga dapat diartikan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### 3.2 Definisi Operasional

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

**Tabel 3.1 Definisi Operasional**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan	1. Kuantitas Kerja 2. Kualitas Kerja 3. Dapat tidak diandalkan 4. Sikap Sumber: (Mangkunegara, 2014)	Likert
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku-perilaku konstruktif terhadap laju arah perkembangan organisasi	1. Karisma 2. Inspirasional 3. Stimulasi Intelektual 4. Perhatian Individu Sumber: (Kartini, 2010)	Likert
Kepemimpinan Transaksional (X2)	Kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memberikan sebuah pertukaran melalui imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan atas apa yang telah mereka lakukan.	1. Imbalan Kontinjen 2. Manajemen dengan pengecualian / eksepsi aktif 3. Manajemen dengan pengecualian / eksepsi pasif Sumber: (Robbins, 2012)	Likert
Motivasi Kerja (X3)	Motivasi adalah proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah	1. Daya Pendorong 2. Kemuan 3. Kerelaan 4. Keahlian 5. Keterampilan 6. Tanggung Jawab 7. Kewajiban 8. Tujuan	

	ditetapkan	Sumber: (Siagian, 2014)	
<i>Locus of Control</i> (Z)	Cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain	1. <i>Internality</i> 2. <i>Chance</i> 3. <i>Powerful others</i> Sumber: (Azwar, 2004)	Likert

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Cisadane Sawit Raya Jl. Desa Sei Tampung Bilah Hilir, Sumatera Utara .

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan Juni 2022 sampai Oktober 2022. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022				September 2022				Oktober 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul				■																
2	Riset awal					■	■	■	■												
3	Pembuatan skripsi									■	■	■	■								
4	Bimbingan Skripsi													■	■	■	■				
5	Seminar Skripsi																	■			
6	Riset																		■		
7	Penyusunan Skripsi																			■	■
8	Bimbingan Sekripsi																				■
9	Sidang Meja Hijau																				■

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi



Menurut (Sugiyono, 2018a) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi et al., 2015) “populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada PT. Cisadane Sawit Raya yang berjumlah 76 orang. Berikut bagian pada PT. Cisadane Sawit Raya beserta jumlah karyawan.

**Tabel 3.3 Divisi dan Jumlah Pegawai Pada PT. Cisadane Sawit Raya**

<b>Divisi</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
Staf Kantor	46 orang
Kantor Kebun	30 orang
<b>Total</b>	<b>76 orang</b>

Sumber: PT Cisadane Sawit Raya (2022)

### **3.4.2 Sampel**

Menurut (Sugiyono, 2018b) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini dengan metode sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 76 pegawai.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi et al.,

2015) ada 3 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Wawancara/*Interview*, Menurut (Juliandi et al., 2015) merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak Kantor Walikota Medan dan para pegawai. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.
2. Kuisisioner/angket, Menurut (Juliandi et al., 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket ndapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Dalam memperoleh pegawai Kantor Walikota Medan.

Lembar kuisisioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

**Tabel 3.4 Skala Likert**

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan atau kemahiran suatu instrument pertanyaan sebagai alat ukur variabel penelitian (A Juliandi et al., 2015). Berikut rumus menguji validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

- n = banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum x_i$  = jumlah pengamatan variabel X
- $\sum x_i^2$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel X
- $\sum y_i$  = jumlah pengamatan variabel Y
- $\sum y_i^2$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
- $\sum x_i y_i$  = jumlah hasil kali sampel X dan Y

Kriteria penarikan kesimpulan :

Menurut (A Juliandi et al., 2015) ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya.

1. Suatu item instrumen dapat dikatakan valid apabila nilai korelasinya ( $r$ )  $\geq r_{tabel}$  atau nilai probabilitas  $\text{sig} \leq 0,05$ .
2. Suatu item instrumen dapat dikatakan tidak valid apabila nilai korelasi ( $r$ )  $\leq r_{tabel}$  atau nilai probabilitas  $\text{sig} > 0,05$

**Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	Y1	0.893 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Y2	0.859 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Y3	0.831 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Y4	0.815 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0.840 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Y6	0.890 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0.842 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Y8	0.836 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid

Sumber: SPSS Versi 25 (2022)

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformatif (X1)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kepimpinan Transformatif (X1)	X1	0.893 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.859 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.831 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.815 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0.840 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.890 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0.842 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0.836 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid

Sumber: SPSS Versi 25 (2022)

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transaksional (X2)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kepimpinan Transaksional (X2)	X1	0.889 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.893 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.848 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.835 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0.790 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.915 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid

Sumber: SPSS Versi 25 (2022)

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid

**Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X3)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Motivasi Kerja (X3)	X1	0.632 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.732 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.736 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.592 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0.767 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.815 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0.782 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0.794 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X9	0.804 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0.722 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	X11	0.822 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid

	X12	0.711 > 0,367	0.000 < 0.05	Valid
	X13	0.788 > 0,367	0.000 < 0.05	Valid
	X14	0.754 > 0,367	0.000 < 0.05	Valid
	X15	0.729 > 0,367	0.000 < 0.05	Valid
	X16	0.736 > 0,367	0.000 < 0.05	Valid

Sumber: SPSS Versi 25 (2022)

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Variabel *Locus of Control* (Z)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
<i>Locus of Control</i> (Z)	Z1	0.770 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Z2	0.786 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Z3	0.703 > 0,367	0.000 < 0,05	Valid
	Z4	0.708 > 0,367	0.000 < 0.05	Valid
	Z5	0.794 > 0,367	0.000 < 0.05	Valid
	Z6	0.865 > 0,367	0.000 < 0.05	Valid

Sumber: SPSS Versi 25 (2022)

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid

Menurut Juliandi et al., (2015) tujuan pengujian reabilitas untuk menilai apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Uji reabilitas dilakukan setelah uji validitas atas pernyataan yang telah valid. Pengujian reabilitas dapat menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus :

$$r = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right]$$

(A Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

r = reabilitas instrument (*cronbach alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$$\begin{aligned}\Sigma \alpha b^2 &= \text{Jumlah Varians butir} \\ \sigma_i^2 &= \text{Varians Total}\end{aligned}$$

**Tabel 3.10 Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0.917	0,60	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.945		Reliabel
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0.931		Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0.947		Reliabel
<i>Locus of Control</i> (Z)	0.865		

Sumber: SPSS Versi 25 (2022)

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel  $> 0,60$ . Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya

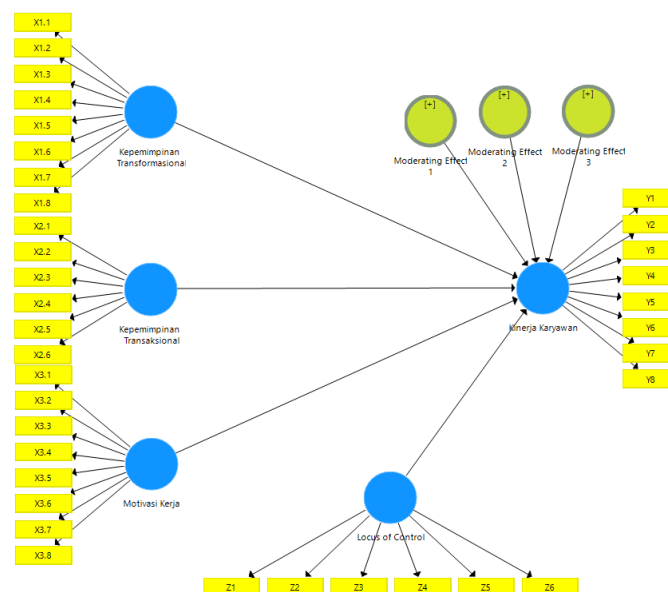
### 3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLS SEM Versi 3.0) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2016) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (Partial Least Square) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk

memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS versi 3 for Windows. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah, maka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut



### Gambar 3.1 Model Struktural PLS

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni (a) validitas konvergen (convergent validity); (b) realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity); dan (c) validitas diskriminan (discriminant validity) serta analisis model struktural (inner model), yakni (a) koefisien determinasi (r-square); (b) f-square; dan (c) pengujian hipotesis (Hair, Hult, Ringel, & Sartsedt, 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### 3.6.1 Analisa outer model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam



analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Convergent Validity adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
2. Discriminant Validity merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted (AVE)*.
3. Composite reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7$ .

### **3.6.2 Analisis Inner Model**

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (Partial Least Square) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (Partial Least Square) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### **3.6.3 Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik

maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

**BAB 4**  
**HASIL PENELITIAN**

**4.1 Deskripsi Data**

**4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional (X1), 6 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transaksional (X2), 16 pernyataan untuk variabel motivasi kerja (X3), 8 pernyataan untuk variabel *locus of control* (Z) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 76 orang pegawai PT. Cisadane Sawit Raya, akan tetapi yang kembali kepada peneliti hanya 65 kuesioner.

**4.1.2 Jawaban Responden**

**4.1.2.1 Kinerja Pegawai**

**Tabel 4.1 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No.	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	23.1%	31	47.7%	9	13.8%	6	9.2%	4	6.2%	65	100%
2	20	30.8%	21	32.3%	11	16.9%	9	13.8%	4	6.2%	65	100%
3	14	21.5%	26	40.0%	14	21.5%	10	15.5%	1	1.5%	65	100%
4	14	21.5%	25	38.5%	12	18.5%	10	15.4%	4	6.2%	65	100%
5	25	38.5%	19	29.2%	12	18.5%	8	12.3%	1	1.5%	65	100%
6	17	26.2%	32	49.2%	8	12.3%	6	9.2%	2	3.1%	65	100%
7	28	43.1%	16	24.6%	13	20.0%	7	10.8%	1	1.5%	65	100%
8	20	30.8%	23	35.4%	10	15.4%	9	13.8%	3	4.6%	65	100%

**Sumber: Data diolah (2022)**

Dari tabel 4.1 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 47.7%
2. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 21 Orang dengan persentase 32.3%
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 26 Orang dengan persentase 40.0%
4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 38.5%
5. Jawaban responden tentang selalu mengikuti instruksi atasan, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 38.5%
6. Jawaban responden tentang memiliki insiatif yang kuat, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 32 Orang dengan persentase 49.2%
7. Jawaban responden tentang bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 28 Orang dengan persentase 43.1%
8. Jawaban responden tentang selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim), mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 23 Orang dengan persentase 35.4%.

#### 4.1.2.2 Kepemimpinan Transformasional

**Tabel 4.2 Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)**

No.	Jawaban (X1)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	27.7%	24	36.9%	10	15.4%	7	10.8%	6	9.2%	65	100%
2	15	23.1%	26	40.0%	12	18.5%	7	10.8%	5	7.7%	65	100%
3	18	27.7%	20	30.8%	14	21.5%	2	3.1%	11	16.9%	65	100%
4	15	23.1%	29	44.6%	6	9.2%	9	13.8%	6	9.2%	65	100%
5	14	21.5%	17	26.2%	16	24.6%	12	18.5%	6	9.2%	65	100%
6	17	26.2%	22	33.8%	12	18.5%	7	10.8%	7	10.8%	65	100%
7	26	40.0%	15	23.1%	12	18.5%	6	9.2%	6	9.2%	65	100%
8	23	35.4%	21	32.3%	9	13.8%	9	13.8%	3	4.6%	65	100%

**Sumber: Data diolah (2022)**

Dari tabel 4.2 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada bawahannya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 24 Orang dengan persentase 36.9%
2. Jawaban responden tentang Pimpinan mampu menciptakan kekaguman pada para bawahannya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 26 Orang dengan persentase 40.0%
3. Jawaban responden Pimpinan selalu mendorong dan memotivasi dalam bekerja pada para bawahannya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 20 Orang dengan persentase 30.8%
4. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu menekankan pentingnya tujuan serta komitmen bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 29 Orang dengan persentase 44.6%

5. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu menunjukkan usaha pimpinan yang mendorong pengikut agar menjadi inovatif, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 17 Orang dengan persentase 26.2%
6. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu berpartisipasi pada para bawahan untuk mencapai tujuan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 22 Orang dengan persentase 33.8%
7. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memberikan perhatian pribadi pada para bawahannya, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 26 Orang dengan persentase 40.0%
8. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memperlakukan para bawahan satu per satu dengan baik, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 23 Orang dengan persentase 35.4%.

#### 4.1.2.3 Kepemimpinan Transaksional

**Tabel 4.3 Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transaksional (X2)**

No.	Jawaban (X2)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	23.1%	31	47.7%	9	13.8%	4	6.2%	6	9.2%	65	100%
2	10	15.4%	39	60.0%	5	7.7%	3	4.6%	8	12.3%	65	100%
3	13	20.0%	28	43.1%	13	20.0%	4	6.2%	7	10.8%	65	100%
4	14	21.5%	31	47.7%	9	13.8%	5	7.7%	6	9.2%	65	100%
5	7	10.8%	32	49.2%	12	18.5%	9	13.8%	5	7.7%	65	100%
6	14	21.5%	28	43.1%	10	15.4%	5	7.7%	8	12.3%	65	100%

**Sumber: Data diolah (2022)**

Dari tabel 4.3 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pimpinan mencontohkan tindakan yang harus saya kerjakan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 47.7%

2. Jawaban responden tentang Pimpinan memberikan imbalan jika saya mampu melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan dengan baik, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 39 Orang dengan persentase 60.0%
3. Jawaban responden Pimpinan tidak melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 28 Orang dengan persentase 43.1%
4. Jawaban responden tentang Pimpinan mengawasi secara langsung kinerja saya agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 47.7%
5. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memantau kesalahan yang saya lakukan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 32 Orang dengan persentase 49.2%
6. Jawaban responden tentang Pimpinan memberikan peringatan dan sanksi apabila terjadi kesalahan dalam proses kerja yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 28 Orang dengan persentase 43.1%

#### 4.1.2.4 Motivasi Kerja

**Tabel 4.4 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi Kerja (X3)**

No.	Jawaban (X3)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	21.5%	28	43.1%	10	15.4%	5	7.7%	8	1.3%	65	100%
2	26	40.0%	15	23.1%	14	21.5%	7	10.8%	3	4.6%	65	100%
3	21	32.3%	25	38.5%	12	18.5%	5	7.7%	2	3.1%	65	100%
4	14	21.5%	25	38.5%	14	21.5%	10	15.4%	2	3.1%	65	100%
5	16	24.6%	30	46.2%	8	12.3%	7	10.8%	4	6.2%	65	100%
6	22	33.8%	19	29.2%	13	20.0%	7	10.8%	4	6.2%	65	100%
7	15	23.1%	33	50.8%	10	15.4%	7	10.8%	0	0%	65	100%



8	17	26.2%	26	40.0%	11	16.9%	8	12.3%	3	4.6%	65	100%
9	30	46.2%	16	24.6%	12	18.5%	4	6.2%	3	4.6%	65	100%
10	18	27.7%	31	47.7%	10	15.4%	3	4.6%	3	4.6%	65	100%
11	30	46.2%	14	21.5%	11	16.9%	6	9.2%	4	6.2%	65	100%
12	24	36.9%	22	33.8%	13	20.0%	6	9.2%	0	0%	65	100%
13	27	41.5%	19	29.2%	13	20.0%	5	7.7%	1	1.5%	65	100%
14	25	38.5%	24	36.9%	8	12.3%	6	9.2%	2	3.1%	65	100%
15	22	33.8%	25	38.5%	12	18.5%	4	6.2%	2	3.1%	65	100%
16	18	27.7%	31	47.7%	8	12.3%	5	7.7%	3	4.6%	65	100%

**Sumber: Data diolah (2022)**

Dari tabel 4.4 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang memiliki mental yang kuat dalam menghadapi setiap pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 26 Orang dengan persentase 40.0%
2. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memberikan perhatian atau motivasi kepada pegawai, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 27 Orang dengan persentase 41.5%
3. Jawaban responden diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan instansi, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 38.5%
4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 38.5%
5. Jawaban responden tentang rela membantu pekerjaan kerabat kerja saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 30 Orang dengan persentase 46.2%
6. Jawaban responden tentang bersedia kerja lembur, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 22 Orang dengan persentase 33.8%

7. Jawaban responden tentang Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 33 Orang dengan persentase 50.8%
8. Jawaban responden tentang Kinerja saya dihargai oleh atasan baik secara kualitas mampu kuantitas, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 26 Orang dengan 40.0%.
9. Jawaban responden tentang Keterampilan yang saya miliki dipandangan bagus oleh atasan, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 30 Orang dengan persentase 46.2%
10. Jawaban responden tentang memiliki keterampilan melebihi pegawai lain, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 47.7%
11. Jawaban responden bertanggung jawab atas suatu tugas atau pekerjaan yang saya kerjakan, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 30 Orang dengan persentase 46.2%
12. Jawaban responden tentang memiliki kesadaran menyelesaikan tugas secara maksimal, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 24 Orang dengan persentase 36.9%
13. Jawaban responden tentang menjalankan kewajiban, status atau kedudukan saya sesuai dengan posisi saya dikantor, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 27 Orang dengan persentase 14.5%
14. Jawaban responden tentang termotivasi giat bekerja karena sudah menjadi kewajiban saya dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 38.5%

15. Jawaban responden tentang selalu berusaha agar pekerjaan yang saya terima dapat diselesaikan dengan target instansi, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 38.5%

16. Jawaban responden tentang giat bekerja karena adanya kesempatan promosi yang diberikan instansi untuk menduduki posisi tertentu, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 47.7%.

#### 4.1.2.5 *Locus of Control*

**Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (Z)**

No.	Jawaban (Z)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	26.2%	25	38.5%	13	20.0%	7	10.8%	3	4.6%	65	100%
2	13	20.0%	30	46.2%	13	20.0%	6	9.2%	3	4.6%	65	100%
3	20	30.8%	31	47.7%	9	13.8%	2	3.1%	3	4.6%	65	100%
4	19	29.2%	25	38.5%	15	23.1%	2	3.1%	4	6.2%	65	100%
5	15	23.1%	26	40.0%	13	20.0%	7	10.8%	4	6.2%	65	100%
6	18	27.7%	27	41.5%	9	13.8%	5	7.7%	6	9.2%	65	100%

**Sumber: Data diolah (2022)**

Dari tabel 4.5 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

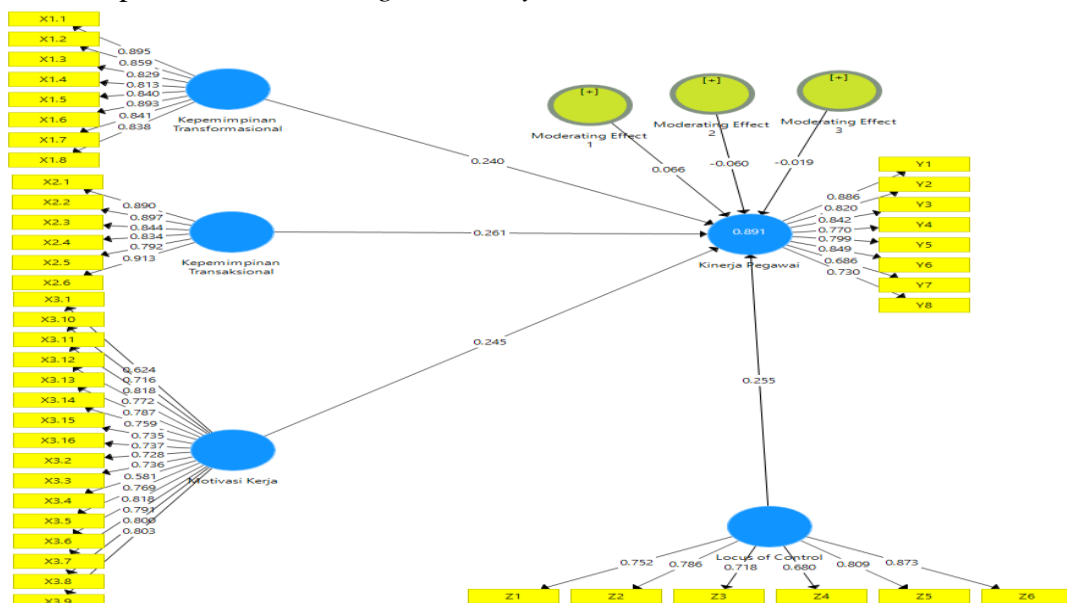
1. Jawaban responden tentang Memperoleh keberhasilan merupakan masalah kerja keras, dan tidak ada hubungannya dengan keberuntungan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 38.5%
2. Jawaban responden tentang mendapatkan apa yang saya inginkan dengan kerja keras, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 30 Orang dengan persentase 46.2%
3. Jawaban responden Memperoleh pekerjaan yang saya inginkan merupakan masalah keberuntungan (nasib baik), mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 47.7%

4. Jawaban responden tentang Kesuksesan yang saya peroleh dipengaruhi oleh takdir, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 38.5%
5. Jawaban responden tentang Promosi diberikan kepada pegawai yang melaksanakan pekerjaan dengan baik mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 26 Orang dengan persentase 40.0%
6. Jawaban responden tentang Orang yang memiliki kekuasaan di atas saya, dapat mempengaruhi hidup saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 27 Orang dengan persentase 41.5%

**4.2 Hasil Penelitian**

**4.2.1 Analisis Uji Auter Model**

Evaluasi terhadap model pengukuran indikator meliputi pemeriksaan *individual item reliability*, *internal consistency* atau *composite reliability*, *average variance extracted*, dan *discriminant validity*. Ketiga pengukuran pertama dikelompokkan dalam *convergent validity*.



Sumber: Smart PLS 3 (2022)

**Gambar 4.1**  
*Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model*

## 1. *Convergent Validity*

*Convergent validity* terdiri dari tiga pengujian yaitu *reliability item* (validitas tiap indikator), *composite reability*, dan *average variance extracted* (AVE). *Convergent validity* digunakan untuk mengukur seberapa besar indikator yang ada dapat menerangkan dimensi. Artinya semakin besar *convergent validity* maka semakin besar kemampuan dimensi tersebut dalam menerapkan variabel latennya.

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi, validitas konvergen dinilai berdasarkan *loading factor* serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE). *Rule of thumb* yang digunakan dalam uji validitas konvergen adalah nilai *loading factor* > 0,5 serta nilai AVE > 0,5 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil AVE disajikan pada Tabel 4.8 dan hasil *outer loading* pada Tabel 3.9 berikut ini:

**Tabel 4.6 Hasil AVE (*Average Variant Extracted*)**

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transaksional	0.744
Kepemimpinan Transformasional	0.725
Kinerja Pegawai	0.640
Locus of Control	0.597
Motivasi Kerja	0.564

Sumber : Data Diolah, 2022

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai AVE setiap variabel adalah lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan adalah valid.

## 2. *Discriminant Validity*

Pemeriksaan *discriminant validity* dari model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* dan membandingkan antara nilai AVE dengan kuadrat korelasi antarkonstrak. Ukuran *cross loading* adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstraknya dan konstrak dari blok lain. *Discriminant validity* yang baik akan mampu menjelaskan variabel indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan menjelaskan varian dari indikator konstrak yang lain. Berikut adalah nilai *discriminant validity* untuk masing-masing indikator.

**Tabel 4.7 *Discriminant Validity***

	<b>Kepemimpinan Transaksional</b>	<b>Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>Kinerja Pegawai</b>	<b>Locus of Control</b>	<b>Motivasi Kerja</b>
<b>X1.1</b>	0.604	0.895	0.744	0.766	0.759
<b>X1.2</b>	0.626	0.859	0.684	0.676	0.680
<b>X1.3</b>	0.680	0.829	0.740	0.679	0.711
<b>X1.4</b>	0.655	0.813	0.674	0.634	0.594
<b>X1.5</b>	0.628	0.840	0.725	0.645	0.660
<b>X1.6</b>	0.702	0.893	0.787	0.728	0.710
<b>X1.7</b>	0.659	0.841	0.736	0.724	0.759
<b>X1.8</b>	0.570	0.838	0.729	0.692	0.731
<b>X2.1</b>	0.890	0.621	0.740	0.694	0.686
<b>X2.2</b>	0.897	0.719	0.819	0.737	0.736
<b>X2.3</b>	0.844	0.655	0.708	0.645	0.687
<b>X2.4</b>	0.834	0.633	0.732	0.665	0.644
<b>X2.5</b>	0.792	0.600	0.684	0.651	0.579
<b>X2.6</b>	0.913	0.659	0.751	0.671	0.690
<b>X3.1</b>	0.612	0.601	0.625	0.555	0.624
<b>X3.10</b>	0.442	0.555	0.585	0.629	0.716
<b>X3.11</b>	0.613	0.683	0.665	0.731	0.818
<b>X3.12</b>	0.596	0.678	0.660	0.617	0.772
<b>X3.13</b>	0.664	0.711	0.686	0.729	0.787
<b>X3.14</b>	0.523	0.606	0.652	0.547	0.759
<b>X3.15</b>	0.626	0.544	0.692	0.692	0.735
<b>X3.16</b>	0.484	0.605	0.623	0.779	0.737
<b>X3.2</b>	0.560	0.552	0.619	0.609	0.728
<b>X3.3</b>	0.659	0.598	0.647	0.743	0.736

X3.4	0.357	0.486	0.516	0.523	0.581
X3.5	0.527	0.596	0.644	0.673	0.769
	<b>Kepemimpinan Transaksional</b>	<b>Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>Kinerja Pegawai</b>	<b>Locus of Control</b>	<b>Motivasi Kerja</b>
X3.6	0.713	0.582	0.774	0.787	0.818
X3.7	0.592	0.592	0.695	0.727	0.791
X3.8	0.658	0.707	0.825	0.763	0.800
X3.9	0.646	0.775	0.677	0.708	0.803
Y1	0.834	0.768	0.886	0.823	0.789
Y2	0.710	0.699	0.820	0.759	0.806
Y3	0.708	0.775	0.842	0.756	0.792
Y4	0.731	0.698	0.770	0.666	0.627
Y5	0.628	0.694	0.799	0.743	0.729
Y6	0.724	0.662	0.849	0.731	0.749
Y7	0.569	0.578	0.686	0.556	0.506
Y8	0.553	0.573	0.730	0.624	0.634
Z1	0.562	0.531	0.585	0.752	0.732
Z2	0.638	0.610	0.681	0.786	0.679
Z3	0.588	0.518	0.656	0.718	0.619
Z4	0.372	0.577	0.527	0.680	0.646
Z5	0.644	0.723	0.795	0.809	0.745
Z6	0.770	0.773	0.817	0.873	0.773

Sumber : Data Diolah, 2022

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing

### 3. *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reabilitas konstruk adalah cronbach's alpha dan D.G rho (PCA). *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb*

yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,60$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi. Hasil uji reabilitas kedua metode dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.8 Hasil Uji Reabilitas**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability</b>
<b>Kepemimpinan Transaksional</b>	0.931	0.946
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>	0.946	0.955
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.919	0.934
<b>Locus of Control</b>	0.864	0.898
<b>Motivasi Kerja</b>	0.948	0.954

Sumber : Data Diolah, 2022

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*  $> 0,60$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel

## **4.2.2 Analisis Inner Model**

### **4.2.2.1 Uji Koefisien Deteminasi (*R-Square*)**

*R-square* adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan



dengan menggunakan program smart PLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.9 Hasil Uji R-Square**

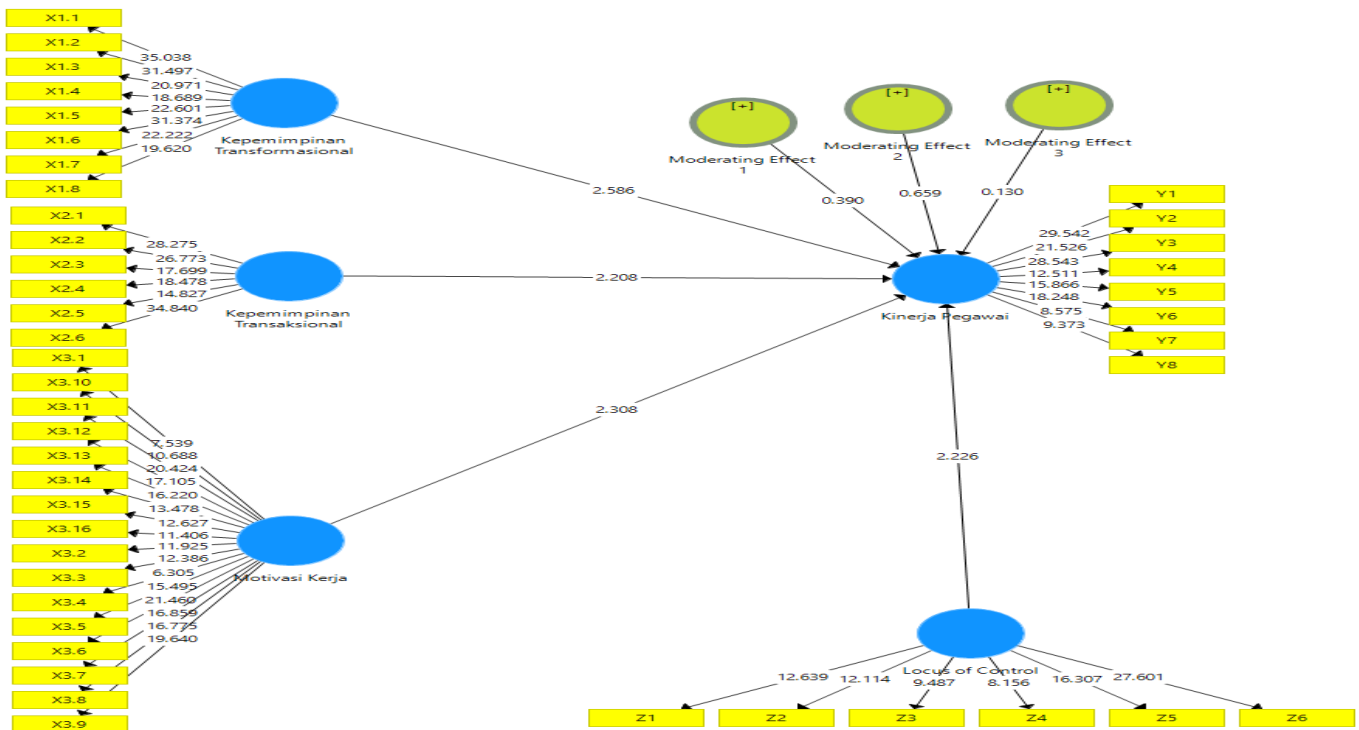
	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.891	0.878

Sumber : Data Diolah, 2022

Dari tabel 4.9 di atas diketahui bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional, transaksional dan motivasi kerja terhadap dengan nilai r-square 0,891 mengindikasikan bahwa variasi nilai kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh variasi nilai kepemimpinan transformasional, transaksional dan motivasi kerja sebesar 89.1% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 10.9% dipengaruhi oleh variabel lain

#### **4.2.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* berikut ini :



Sumber: Smart PLS 3 (2022)

**Gambar 4.2 Path Coefficient**

**1. Pengujian Hipotesis Secara Langsung**

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini :

**Tabel 4.10 Path Coefficient**

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepemimpinan Transaksional -> Kinerja Pegawai	0.261	2.208	0.028
Kepemimpinan Transformatif -> Kinerja Pegawai	0.240	2.586	0.010
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.245	2.308	0.021

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.240. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,010 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
2. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.261. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,028 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.245. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,021 < 0,05$ , berarti motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

## 2. Pengaruh Hipotesis Secara Tidak Langsung

Adapun pengaruh tidak langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.11 Specific Indirect Effects**

	Original Sample (O)	T Statistics ( O /STDEV)	P Values
<b>Moderating Effect 1 -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.066	0.390	0.697
<b>Moderating Effect 2 -&gt; Kinerja Pegawai</b>	-0.060	0.659	0.510
<b>Moderating Effect 3 -&gt; Kinerja Pegawai</b>	-0.019	0.130	0.896

Sumber : Data Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimoderasi *locus of control* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,066. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,697 >$

0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa *locus of control* tidak dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai

2. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dimoderasi *locus of control* mempunyai koefisien jalur sebesar -0,060. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,510 > 0,05$ , berarti dapat disimpulkan bahwa *locus of control* tidak dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dimoderasi *locus of control* mempunyai koefisien jalur sebesar -0,019. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,896 > 0,05$ , berarti dapat disimpulkan bahwa *locus of control* tidak dapat memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

### **4.3 Pembahasan**

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tujuh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut

#### **4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja**

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.240. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,010 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Kepemimpinan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Cahyono, Maarif, & Suharjono, 2014), (Tucunan, Suprtha, & Riana, 2014), (Amri, Suharmono, & Rahardja, 2016), (M I Nasution, 2018) dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja**

Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.261. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,028 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*) yaitu pemimpin memahami kebutuhan dasar

para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut. Pemimpin transaksional merancang cara kerja sedemikian rupa yang disesuaikan dengan jenis dan jenjang jabatannya dan melakukan interaksi atau hubungan mutualis. Kepemimpinan Transaksional yang diterapkan oleh seorang pimpinan akan mendorong karyawannya bekerja lebih baik lagi, sehingga program atau sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi akan dapat dicapai. Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan ukuran kesuksesan perhitungan hasil akhir atau tingkat pencapaian hasil, baik oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut (Siagian, 2014) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memberikan sebuah pertukaran melalui imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan atas apa yang telah mereka lakukan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Oktora, Rizan, & Situngkir, 2018) dan (Anggini, Musadieg, & Sulisty, 2018) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap kinerja.

### **4.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai**

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.245. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,021 < 0,05$ , berarti motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk

dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada pegawai.

Pegawai yang telah termotivasi dengan tepat, maka akan dengan kesadaran dan kemauan sendiri untuk bekerja lebih baik dan memberikan produktifitas kerja yang maksimal bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Sutrisno, 2010) motivasi adalah suatu bentuk pemberian atau penimbulkan motif yang dapat diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut (Mangkunegara, 2014) seorang pimpinan harus memberikan perhatian pada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan, dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian tedahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017) (Muhammad Andi Prayogi & Nursidin, 2018) (Tupti & Arif, 2020) (Gultom, 2015) (Syahputra, Bahri, & Rambe, 2020) (Jufrizen & Sitorus, 2021) (Sembiring, Jufrizen, & Tanjung, 2020) (Adhan & Prayogi, 2021) (Muhammad Andi Prayogi & Lesmana, 2021) (Tupti & Arif, 2020) (Farisi & Paramita, 2020) menyimpulkan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

#### **4.3.4 *Locus of Control* Memoderasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja**

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimoderasi *locus of control* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,066. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,697 > 0,05$ , berarti dapat disimpulkan bahwa *locus of control* tidak dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimoderasi *locus of control* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,066. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,697 > 0,05$ , berarti dapat disimpulkan bahwa *locus of control* tidak dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang terkait dengan identifikasi diri yang kuat, penciptaan visi bersama untuk masa depan dan hubungan antara pemimpin dan pengikut berdasar pada suatu hal yang lebih daripada sekedar pemberian penghargaan agar patuh. Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi komitmen untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik pada tingkat individual maupun tingkat organisasi.



*Locus of control* menurut Demirtas & Güneş, (2012) dapat didefinisikan adalah sebagai kekuatan yang mengendalikan tindakan diri karyawan dan hal-hal yang dilakukan terhadap mereka, selain itu locus of control dianggap sebagai persepsi orang tentang siapa atau apa yang bertanggung jawab atas hasil dari perilaku atau peristiwa dalam kehidupan mereka.

#### **4.3.5 *Locus Of Control* Moderasi Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja**

Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dimoderasi *locus of control* mempunyai koefisien jalur sebesar -0,060. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,510 > 0,05$ , berarti dapat disimpulkan bahwa *locus of control* tidak dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai

Kinerja yang baik merupakan keinginan bagi setiap perusahaan, akan tetapi selalu saja ada faktor lain yang menjadi penyebab terjadinya kenaikan dan penurunan kinerja dalam suatu perusahaan,

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kepemimpinan Transaksional yang diterapkan oleh seorang pimpinan akan mendorong karyawannya bekerja lebih baik lagi, sehingga program atau sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi akan dapat dicapai. Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan ukuran kesuksesan perhitungan hasil akhir

atau tingkat pencapaian hasil, baik oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan

*Locus of control* menurut Demirtas & Güneş, (2012) dapat didefinisikan adalah sebagai kekuatan yang mengendalikan tindakan diri karyawan dan hal-hal yang dilakukan terhadap mereka, selain itu locus of control dianggap sebagai persepsi orang tentang siapa atau apa yang bertanggung jawab atas hasil dari perilaku atau peristiwa dalam kehidupan mereka.

#### **4.3.6 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Dimoderasi *Locus of Control***

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dimoderasi *locus of control* mempunyai koefisien jalur sebesar -0,019. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,896 > 0,05$ , berarti dapat disimpulkan bahwa *locus of control* tidak dapat memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada pegawai. Pegawai yang telah termotivasi dengan tepat, maka akan dengan kesadaran dan kemauan sendiri untuk bekerja lebih baik dan memberikan produktifitas kerja yang maksimal bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

*Locus of control* menurut Demirtas & Güneş, (2012) dapat didefinisikan adalah sebagai kekuatan yang mengendalikan tindakan diri karyawan dan hal-hal

yang dilakukan terhadap mereka, selain itu locus of control dianggap sebagai persepsi orang tentang siapa atau apa yang bertanggung jawab atas hasil dari perilaku atau peristiwa dalam kehidupan mereka. Ketika seseorang mampu mengontrol dirinya secara tidak langsung akan meningkatkan kompetensi yang berdampak terhadap kinerja karyawan tersebut

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja Terhadap kinerja pegawai dimoderasi *locus of control* Pada PT. Cisadane Sawit Raya

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya.
3. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
4. *Locus of Control* tidak mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
5. *Locus of Control* tidak mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya
6. *Locus of Control* tidak mampu memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Cisadane Sawit Raya

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian ini antara lain:

1. Melihat dari kepemimpinan transformasional diharapkan untuk memberikan karyawan dalam membentuk dukungan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Melihat dari kepemimpinan transaksional diharapkan untuk memberikan karyawan dalam membentuk motivasi ataupun semangat agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. .
3. Melihat dari motivasi kerja diharapkan pimpinan motivasi langsung ataupun penghargaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. .

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja karyawan hanya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Adanya keterbatasan penelitian ini dalam memperoleh sampel hanya menggunakan 65 orang sebagai sampel sedangkan masih banyak pada PT. Cisadane Sawit Raya

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakakt Situasional*. Bandung: ARMICO.
- Amri, R. F., Suharmono, & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Perusahaan (Studi Pada PT . Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 25(1), 36–48.
- Anggini, F. A. T., Musadieq, M. A., & Sulisty, C. W. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Departemen Administrasi Dan Departemen Bengkel, Auto2000 Malang Sutoyo). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 58(1), 173–180.
- April, K. A., Dharani, B., & Peters, K. (2012). Impact of locus of control expectancy on level of well-being. *Review of European Studies*, 4(2), 158–179.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Pelimpahan Wewenang dan Koordinasi Kerja Terhadap Pengambilan Keputusan di Perusahaan Asuransi Di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 4(2), 80–91.
- Ayudiati, S. E. (2010). *Analisis Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Karyawan Tetap Bank Jateng Semarang)*. Universitas Diponegoro.
- Azwar, S. (2004). *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bass, M. B., & Riggio, E. R. (2006). *Transactional Leadership. Second Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methodh Fourthg Editon*. Oxford: Oxford Univery Press.
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76.
- Crider, A. B. (1983). *Psychology*. Illionis: Foreshman and Company.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Elizar, & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*,

1(1), 46–58.

- Falikhatus. (2003). Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control Dan Penerapan System Informasi Terhadap Aparat Unit-Unit Pelayanan Publik. *Emprika*, 16(2), 263–281.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: Sage Publication Inc.
- Hamedoglu, M., Kantor, J., & Gulay, E. (2012). The effect of Locus of Control and culture on leader preferences. *International Online Journal Of Educational Sciences*, 1(4), 319–324.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hutapea, P., & Thoha, N. (2008). *Kompetensi Plus: Teori, Desain Penerapan Untuk HR Organisasi Yang Dinamis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Kartini, K. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kutanis, O., Mesci, M., & Ovdur, Z. (2011). The effects of locus of control on learning performance: A case of academic organization. *Journal of Economic and Social Studies*, 1(2), 11–36.
- Lensufiie, T. (2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga.
- Lesmana, M. T., & Nasution, A. E. (2020). Analysis of Factors Affecting the Performance of Lecturers in Conducting Research: A Case Study on Private Universities in Medan. *APJME: Asia Pacific Journal of Management and Education*, 3(2), 33–44.
- Lesmana, M. T., & Nasution, A. E. (2021). The Effect of Competency and Compensation on Research Performance of Lecturers at Private Universities in Medan. *IHTIFAZ: Islamic Economics, Finance, and Banking*, 206–213.

- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Munir, S., & Mehsoon, S. (2010). Examining Locus of Control (LOC) as a Determinant of Organizational Commitment among University Professors in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 1(3), 1–19.
- Nasution, M I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Nasution, Muhammad Irfan, Fahmi, M., Jufrizen, J., Muslih, M., & Prayogi, M. A. (2020). The Quality of Small and Medium Enterprises Performance Using the Structural Equation Model-Part Least Square (SEM-PLS). *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(2020), 1–7.
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practicfe*. Caliornia: Sage Publication Inc.
- Oktora, J., Rizan, M., & Situngkir, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional, Motivasi Serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sanjayatama Lestari. *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 41–64.
- Orabi, & Tareq, G. A. (2016). The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 89–102.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *FRIMA 2019: Festifal Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 665–670.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister*



- Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Rotter, J. B. (2009). Generalized Expectancies For Internal Versus External Control Of Reinforcement. *Psychological Monographs*, 1(80), 1–18.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Setiawan, B., & Muhith, A. (2013). *Transformasional Leadership : Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Sugiyono. (2018a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (2003). Cognitive Elements of Empowerment: an Enterpretative Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 1(15), 4–16.
- Tucunan, R. J. A., Suprtha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Sudi Kasus Pada PT. Pandawa). *E - Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.
- Wahab, A., & Umiarso. (2011). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Wibowo. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wibowo, S. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, W. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.

Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok

## LAMPIRAN I KUESIONER PENELITIAN

# KUESIONER PENELITIAN

---

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Heri Susanto memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Keraj terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Cisadane Sawit Raya”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

### A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Setuju       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

### B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

**Kepimimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Karisma</b>					
1	Pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada bawahannya					
2	Pimpinan mampu menciptakan kekaguman pada para bawahannya					
	<b>Inspirasional</b>					
3	Pimpinan selalu mendorong dan memotivasi dalam bekerja pada para bawahannya					
4	Pimpinan selalu menekankan pentingnya tujuan serta komitmen bekerja					
	<b>Stimulasi Intelektual</b>					
5	Pimpinan selalu menunjukkan usaha pimpinan yang mendorong pengikut agar menjadi inovatif					
6	Pimpinan selalu berpartisipasi pada para bawahan untuk mencapai tujuan					
	<b>Perhatian Individu</b>					
7	Pimpinan selalu memberikan perhatian pribadi pada para bawahannya					
8	Pimpinan selalu memperlakukan para bawahan satu per satu dengan baik					

**Kepimimpinan Tranksaksional (X<sub>2</sub>)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
	<b>Imbalan Kontinjen</b>					
1	Pimpinan mencontohkan tindakan yang harus saya kerjakan					
2	Pimpinan memberikan imbalan jika saya mampu melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan dengan baik					
	<b>Manajemen dengan pengecualian / eksepsi aktif</b>					
3	Pimpinan tidak melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan yang saya lakukan					
4	Pimpinan mengawasi secara langsung kinerja saya agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan					
	<b>Manajemen dengan pengecualian / eksepsi pasif</b>					
5	Pimpinan selalu memantau kesalahan yang saya lakukan dalam bekerja.					
6	Pimpinan memberikan peringatan dan sanksi apabila terjadi kesalahan dalam proses kerja yang saya lakukan					

**Motivasi (X<sub>3</sub>)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>Daya Pendorong</b>						
1	Saya memiliki mental yang kuat dalam menghadapi setiap pekerjaan yang diberikan					
2	Pimpinan selalu memberikan perhatian atau motivasi kepada pegawai					
<b>Kemauan</b>						
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan instansi					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
<b>Kerelaan</b>						
5	Saya rela membantu pekerjaan kerabat kerja saya					
6	Saya bersedia kerja lembur					
<b>Keahlian</b>						
7	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya					
8	Kinerja saya dihargai oleh atasan baik secara kualitas mampu kuantitas					
<b>Keterampilan</b>						
9	Keterampilan yang saya miliki dipandangan bagus oleh atasan					
10	Saya memiliki keterampilan melibih pegawai lain					
<b>Tanggung Jawab</b>						
11	Saya bertanggung jawab atas suatu tugas atau pekerjaan yang saya kerjakan					
12	Saya memiliki kesadaran menyelesaikan tugas secara maksial					
<b>Kewajiban</b>						
13	Saya menjalankan kewajiban, status atau kedudukan saya sesuai dengan posisi saya dikantor					

14	Saya termotivasi giat bekerja karena sudah menjadi kewajiban saya dalam melaksanakan pekerjaan					
<b>Tujuan</b>						
15	Saya selalu berusaha agar pekerjaan yang saya terima dapat diselesaikan dengan target instansi					
16	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan promosi yang diberikan instansi untuk menduduki posisi tertentu					

*Locus of Control (Z)*

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b><i>Internality Internality</i></b>					
1	Memperoleh keberhasilan merupakan masalah kerja keras, dan tidak ada hubungannya dengan keberuntungan.					
2	Saya mendapatkan apa yang saya inginkan dengan kerja keras					
	<b><i>Chance Chance</i></b>					
3	Memperoleh pekerjaan yang saya inginkan merupakan masalah keberuntungan (nasib baik)					
4	Kesuksesan yang saya peroleh dipengaruhi oleh takdir.					
	<b><i>Powerful others Powerful others</i></b>					
5	Promosi diberikan kepada pegawai yang melaksanakan pekerjaan dengan baik					
6	Orang yang memiliki kekuasaan di atas saya, dapat mempengaruhi hidup saya.					

### Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kualitas</b>					
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
	<b>Kuantitas</b>					
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
	<b>Dapat Tidaknya Diandalkan</b>					
5	Saya selalu mengikuti instruksi atasan					
6	Saya memiliki insifatif yang kuat					
	<b>Sikap</b>					
7	Saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
8..	Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim)					

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
3	3	3	3	3	1	1	2
1	2	3	1	2	1	2	1
1	2	1	3	1	1	1	2
3	3	1	1	1	1	2	1
3	3	1	2	1	2	2	3
1	2	1	1	1	1	3	3
1	1	1	2	1	1	2	3
1	1	1	2	2	2	3	2
2	2	1	1	1	1	1	2
1	1	1	3	2	2	1	1
2	3	3	2	3	4	2	3
3	3	3	2	2	3	3	3
4	1	1	3	4	3	2	4
2	2	1	4	2	4	3	2
2	3	3	1	2	2	1	3
2	3	3	2	2	3	3	2
2	2	2	3	2	2	3	2
4	4	4	2	2	3	3	2
2	2	1	4	3	2	5	3
3	1	3	1	3	2	1	4
5	5	4	5	3	5	3	4
4	3	3	4	3	4	4	4
4	3	2	5	2	3	5	4
3	4	4	5	3	4	3	5
4	3	3	4	3	4	4	4
3	5	4	4	4	3	4	3
4	3	5	4	4	4	4	3
4	5	5	4	5	5	5	4
3	4	5	3	3	3	3	4
4	3	4	4	3	3	3	4
5	4	5	5	5	3	5	5
4	5	3	5	3	3	5	4
3	4	5	5	5	3	3	5
5	5	3	4	4	5	4	5
4	4	4	4	5	5	4	4
5	4	5	5	4	5	5	5
4	5	4	5	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	4	2	4	5	5	2
5	5	5	5	5	4	4	4
5	4	4	5	4	5	5	5



5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	3	4	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5
3	4	3	4	3	3	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	5	4	2	4	5	5
4	4	5	2	2	4	4	4
5	5	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	5	4	3	4	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	5	4	3	4	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5
5	4	5	4	3	5	5	5
4	5	5	4	4	4	5	5

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
1	1	2	1	2	1
3	1	1	1	3	1
1	1	1	3	2	1
2	1	3	3	2	2
1	1	1	1	1	1
1	2	1	1	1	2
2	3	4	2	4	2
3	1	2	2	2	1
1	1	1	2	1	1
4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4
2	2	1	1	2	1
1	1	1	1	1	1
3	4	4	2	2	4
2	4	2	3	1	2
4	2	5	5	2	4
5	3	3	5	4	3
4	4	3	4	4	3

5	4	2	3	4	3
3	4	3	5	5	3
3	4	4	4	4	3
5	4	3	3	4	5
4	4	3	5	4	5
4	4	5	4	4	5
4	5	5	3	3	5
4	4	4	5	3	5
5	5	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4
5	4	3	3	3	3
4	5	5	4	4	5
4	4	5	5	5	5
5	5	4	4	5	4
5	4	4	5	4	5
5	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4
4	3	3	5	5	2
4	4	4	5	4	4
4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4
3	3	4	3	4	3
4	4	4	5	5	4
4	5	4	4	4	5
5	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	3
4	4	3	4	4	4
3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4
4	4	5	4	2	4
4	4	5	2	2	4
5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
4	4	5	4	3	4
4	4	4	4	4	4

4	4	5	4	3	4
5	5	4	4	4	5
5	4	5	4	3	5
4	5	5	4	4	4

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	X3.16
2	1	1	2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3
3	2	3	2	2	3	3	1	1	3	3	3	2	2	1	1
3	2	3	1	2	1	3	1	3	1	1	2	2	1	1	2
1	4	4	4	1	2	4	1	4	4	4	3	4	2	3	5
2	3	3	4	4	2	3	2	3	4	2	4	3	4	3	4
2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2
2	2	4	4	2	3	2	2	2	4	4	3	4	2	2	2
2	4	4	2	4	2	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3
4	2	2	4	4	1	4	3	1	4	1	3	1	4	3	2
1	2	1	2	2	3	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2
5	4	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3	4	4	1
2	4	2	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3
3	2	2	3	2	2	2	4	3	4	3	3	3	4	2	3
3	2	3	2	4	3	4	3	3	4	2	4	2	4	4	3
1	1	3	5	3	4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	5
3	5	4	1	1	4	3	4	4	1	4	4	3	4	4	1
5	5	5	3	5	5	3	4	3	3	3	3	5	4	3	4
4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4
4	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	5	4
3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	3	5	5	5
4	1	4	3	1	1	2	2	4	3	2	3	3	1	2	4
5	3	4	3	3	4	4	5	5	5	5	3	3	3	5	5
3	4	5	3	3	3	5	4	3	5	3	4	5	5	4	3
5	4	5	3	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	3	3
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5
5	3	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4
5	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5
4	5	5	5	5	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3
3	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	3	3	5	5
5	3	5	3	4	3	3	3	4	5	5	5	5	3	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5
5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
4	4	5	5	3	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5

4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
3	4	5	4	5	3	5	5	3	3	3	4	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4
5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	5	5	5	3	4
3	3	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4
5	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4
2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	4	2	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
3	3	5	2	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
5	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	4	3	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	3	4
3	4	4	2	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4
5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4
4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5

Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6
3	1	1	3	3	1
1	3	2	3	1	1
3	2	3	3	1	1
4	4	2	5	1	2
3	3	3	3	2	3
2	2	3	4	2	1
3	4	4	3	2	1
3	2	4	2	3	3
2	1	4	1	2	1
2	2	1	1	2	3
2	4	3	1	1	2

3	2	3	4	2	3
2	2	4	3	3	2
2	3	4	4	2	3
1	5	1	5	5	2
2	1	5	1	4	2
5	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	2	3	5
4	4	5	3	4	4
1	4	4	3	5	4
5	3	5	3	3	5
5	4	5	3	3	4
5	3	4	3	4	5
4	4	5	5	4	5
5	4	5	4	4	4
5	4	4	3	4	4
3	5	4	3	3	5
5	3	3	5	3	5
3	3	4	4	5	3
4	4	5	5	5	4
4	4	4	5	4	4
4	5	5	4	4	4
5	4	5	5	5	4
4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5
4	4	5	5	4	5
3	3	4	3	5	5
5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5
4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	3
3	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3
3	3	4	4	3	4
4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	5
4	3	4	4	3	4
3	3	4	4	3	4
5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	5	4

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
1	1	2	1	2	1	2	1
2	1	2	1	2	2	2	3
1	2	2	2	1	1	2	1
1	1	2	2	2	2	2	2
2	3	1	2	3	3	1	2
2	2	3	2	3	2	3	1
3	3	2	2	2	2	3	2
2	2	2	1	2	2	2	2
1	2	3	1	3	4	3	3
3	2	3	2	2	3	3	2
3	2	2	5	2	3	5	3
2	3	2	3	3	3	4	2
2	3	3	3	4	2	4	4
3	2	2	4	4	4	4	4
3	1	2	2	3	4	5	5
4	3	3	3	5	3	5	2
4	5	3	3	3	5	3	4
4	4	4	4	3	4	4	4
4	2	3	3	2	5	5	5
3	4	4	3	5	5	3	5
4	2	3	4	4	4	4	4
3	4	3	4	5	3	4	3
3	5	5	5	5	3	3	3
4	4	3	5	5	4	3	3
5	3	3	4	4	3	5	5
4	3	3	5	5	4	4	4
4	5	4	5	3	5	5	3
3	4	3	5	5	5	5	4
5	4	4	4	4	4	3	4
5	5	3	5	4	5	3	4

4	5	5	5	4	4	5	4
4	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	4	5	4	5	4
5	4	5	4	4	5	4	4
4	5	5	5	5	4	4	4
5	5	4	4	5	4	5	4
5	5	4	5	5	4	5	5
4	4	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	3	4	5	5
4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	4	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	3	4	4	3	5
4	5	4	2	5	4	3	5
4	5	4	2	5	4	5	4
5	4	4	3	4	4	5	3
4	4	4	3	4	4	5	5
4	3	4	3	3	4	2	3
4	5	4	2	5	4	2	4
4	4	4	3	4	4	3	5
4	5	4	4	5	4	4	2
5	4	5	4	4	5	5	3
4	5	4	4	5	4	5	2
5	5	5	4	5	5	4	5

<b>X1.1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	9.2	9.2	9.2
	TS	7	10.8	10.8	20.0
	KS	10	15.4	15.4	35.4
	S	24	36.9	36.9	72.3
	SS	18	27.7	27.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X1.2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	7.7	7.7	7.7
	TS	7	10.8	10.8	18.5
	KS	12	18.5	18.5	36.9
	S	26	40.0	40.0	76.9
	SS	15	23.1	23.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X1.3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	11	16.9	16.9	16.9
	TS	2	3.1	3.1	20.0
	KS	14	21.5	21.5	41.5
	S	20	30.8	30.8	72.3
	SS	18	27.7	27.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X1.4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	9.2	9.2	9.2
	TS	9	13.8	13.8	23.1
	KS	6	9.2	9.2	32.3
	S	29	44.6	44.6	76.9
	SS	15	23.1	23.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X1.5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	9.2	9.2	9.2
	TS	12	18.5	18.5	27.7
	KS	16	24.6	24.6	52.3
	S	17	26.2	26.2	78.5
	SS	14	21.5	21.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X1.6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	10.8	10.8	10.8
	TS	7	10.8	10.8	21.5
	KS	12	18.5	18.5	40.0
	S	22	33.8	33.8	73.8
	SS	17	26.2	26.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X1.7</b>					
-------------	--	--	--	--	--



		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	9.2	9.2	9.2
	TS	6	9.2	9.2	18.5
	KS	12	18.5	18.5	36.9
	S	15	23.1	23.1	60.0
	SS	26	40.0	40.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X1.8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	9	13.8	13.8	18.5
	KS	9	13.8	13.8	32.3
	S	21	32.3	32.3	64.6
	SS	23	35.4	35.4	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X2.1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	9.2	9.2	9.2
	TS	4	6.2	6.2	15.4
	KS	9	13.8	13.8	29.2
	S	31	47.7	47.7	76.9
	SS	15	23.1	23.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X2.2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	8	12.3	12.3	12.3
	TS	3	4.6	4.6	16.9
	KS	5	7.7	7.7	24.6
	S	39	60.0	60.0	84.6
	SS	10	15.4	15.4	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X2.3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	10.8	10.8	10.8
	TS	4	6.2	6.2	16.9
	KS	13	20.0	20.0	36.9
	S	28	43.1	43.1	80.0
	SS	13	20.0	20.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X2.4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	9.2	9.2	9.2
	TS	5	7.7	7.7	16.9
	KS	9	13.8	13.8	30.8
	S	31	47.7	47.7	78.5
	SS	14	21.5	21.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X2.5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	STS	5	7.7	7.7	7.7
	TS	9	13.8	13.8	21.5
	KS	12	18.5	18.5	40.0
	S	32	49.2	49.2	89.2
	SS	7	10.8	10.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X2.6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	8	12.3	12.3	12.3
	TS	5	7.7	7.7	20.0
	KS	10	15.4	15.4	35.4
	S	28	43.1	43.1	78.5
	SS	14	21.5	21.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	7	10.8	10.8	15.4
	KS	14	21.5	21.5	36.9
	S	15	23.1	23.1	60.0
	SS	26	40.0	40.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	7	10.8	10.8	15.4
	KS	11	16.9	16.9	32.3
	S	17	26.2	26.2	58.5
	SS	27	41.5	41.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.1	3.1	3.1
	TS	5	7.7	7.7	10.8
	KS	12	18.5	18.5	29.2
	S	25	38.5	38.5	67.7
	SS	21	32.3	32.3	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.1	3.1	3.1
	TS	10	15.4	15.4	18.5
	KS	14	21.5	21.5	40.0
	S	25	38.5	38.5	78.5
	SS	14	21.5	21.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.2	6.2	6.2

	TS	7	10.8	10.8	16.9
	KS	8	12.3	12.3	29.2
	S	30	46.2	46.2	75.4
	SS	16	24.6	24.6	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.2	6.2	6.2
	TS	7	10.8	10.8	16.9
	KS	13	20.0	20.0	36.9
	S	19	29.2	29.2	66.2
	SS	22	33.8	33.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	10.8	10.8	10.8
	KS	10	15.4	15.4	26.2
	S	33	50.8	50.8	76.9
	SS	15	23.1	23.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	8	12.3	12.3	16.9
	KS	11	16.9	16.9	33.8
	S	26	40.0	40.0	73.8
	SS	17	26.2	26.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	4	6.2	6.2	10.8
	KS	12	18.5	18.5	29.2
	S	16	24.6	24.6	53.8
	SS	30	46.2	46.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	3	4.6	4.6	9.2
	KS	10	15.4	15.4	24.6
	S	31	47.7	47.7	72.3
	SS	18	27.7	27.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.11</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.2	6.2	6.2
	TS	6	9.2	9.2	15.4

	KS	11	16.9	16.9	32.3
	S	14	21.5	21.5	53.8
	SS	30	46.2	46.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.12</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	9.2	9.2	9.2
	KS	13	20.0	20.0	29.2
	S	22	33.8	33.8	63.1
	SS	24	36.9	36.9	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.13</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.5	1.5	1.5
	TS	5	7.7	7.7	9.2
	KS	13	20.0	20.0	29.2
	S	19	29.2	29.2	58.5
	SS	27	41.5	41.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.14</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.1	3.1	3.1
	TS	6	9.2	9.2	12.3
	KS	8	12.3	12.3	24.6
	S	24	36.9	36.9	61.5
	SS	25	38.5	38.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.15</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.1	3.1	3.1
	TS	4	6.2	6.2	9.2
	KS	12	18.5	18.5	27.7
	S	25	38.5	38.5	66.2
	SS	22	33.8	33.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>X3.16</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	5	7.7	7.7	12.3
	KS	8	12.3	12.3	24.6
	S	31	47.7	47.7	72.3
	SS	18	27.7	27.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>Z1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	7	10.8	10.8	15.4
	KS	13	20.0	20.0	35.4

	S	25	38.5	38.5	73.8
	SS	17	26.2	26.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>Z2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	6	9.2	9.2	13.8
	KS	13	20.0	20.0	33.8
	S	30	46.2	46.2	80.0
	SS	13	20.0	20.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>Z3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	2	3.1	3.1	7.7
	KS	9	13.8	13.8	21.5
	S	31	47.7	47.7	69.2
	SS	20	30.8	30.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>Z4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.2	6.2	6.2
	TS	2	3.1	3.1	9.2
	KS	15	23.1	23.1	32.3
	S	25	38.5	38.5	70.8
	SS	19	29.2	29.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>Z5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.2	6.2	6.2
	TS	7	10.8	10.8	16.9
	KS	13	20.0	20.0	36.9
	S	26	40.0	40.0	76.9
	SS	15	23.1	23.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>Z6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	9.2	9.2	9.2
	TS	5	7.7	7.7	16.9
	KS	9	13.8	13.8	30.8
	S	27	41.5	41.5	72.3
	SS	18	27.7	27.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

<b>Y1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.2	6.2	6.2
	TS	6	9.2	9.2	15.4
	KS	9	13.8	13.8	29.2
	S	31	47.7	47.7	76.9

	SS	15	23.1	23.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.2	6.2	6.2
	TS	9	13.8	13.8	20.0
	KS	11	16.9	16.9	36.9
	S	21	32.3	32.3	69.2
	SS	20	30.8	30.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.5	1.5	1.5
	TS	10	15.4	15.4	16.9
	KS	14	21.5	21.5	38.5
	S	26	40.0	40.0	78.5
	SS	14	21.5	21.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.2	6.2	6.2
	TS	10	15.4	15.4	21.5
	KS	12	18.5	18.5	40.0
	S	25	38.5	38.5	78.5
	SS	14	21.5	21.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.5	1.5	1.5
	TS	8	12.3	12.3	13.8
	KS	12	18.5	18.5	32.3
	S	19	29.2	29.2	61.5
	SS	25	38.5	38.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.1	3.1	3.1
	TS	6	9.2	9.2	12.3
	KS	8	12.3	12.3	24.6
	S	32	49.2	49.2	73.8
	SS	17	26.2	26.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Y7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.5	1.5	1.5
	TS	7	10.8	10.8	12.3
	KS	13	20.0	20.0	32.3
	S	16	24.6	24.6	56.9
	SS	28	43.1	43.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

	Total	65	100.0	100.0
--	-------	----	-------	-------

Y8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.6	4.6	4.6
	TS	9	13.8	13.8	18.5
	KS	10	15.4	15.4	33.8
	S	23	35.4	35.4	69.2
	SS	20	30.8	30.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Correlations										
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Kepemimpinan Transformasional
X1.1	Pearson Correlation	1	.771**	.709**	.647**	.725**	.820**	.705**	.705**	.893**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X1.2	Pearson Correlation	.771**	1	.772**	.637**	.652**	.728**	.675**	.624**	.859**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X1.3	Pearson Correlation	.709**	.772**	1	.537**	.668**	.691**	.606**	.653**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X1.4	Pearson Correlation	.647**	.637**	.537**	1	.690**	.666**	.694**	.694**	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X1.5	Pearson Correlation	.725**	.652**	.668**	.690**	1	.727**	.618**	.640**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X1.6	Pearson Correlation	.820**	.728**	.691**	.666**	.727**	1	.730**	.697**	.890**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X1.7	Pearson Correlation	.705**	.675**	.606**	.694**	.618**	.730**	1	.696**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X1.8	Pearson Correlation	.705**	.624**	.653**	.694**	.640**	.697**	.696**	1	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	.893**	.859**	.831**	.815**	.840**	.890**	.842**	.836**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.945	8

Correlations								
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Kepemimpinan Transaksional
X2.1	Pearson Correlation	1	.760**	.668**	.678**	.693**	.800**	.889**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
X2.2	Pearson Correlation	.760**	1	.737**	.641**	.640**	.832**	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
X2.3	Pearson Correlation	.668**	.737**	1	.638**	.509**	.811**	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
X2.4	Pearson Correlation	.678**	.641**	.638**	1	.692**	.676**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
X2.5	Pearson Correlation	.693**	.640**	.509**	.692**	1	.589**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
X2.6	Pearson Correlation	.800**	.832**	.811**	.676**	.589**	1	.915**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
Kepemimpinan Transaksional	Pearson Correlation	.889**	.893**	.848**	.835**	.790**	.915**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	65	65	65	65	65	65	65

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.931	6

Correlations																		
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	X3.16	Motivasi Kerja
X3.1	Pearson Correlation	1	.527*	.430*	.245	.488*	.449*	.425*	.526*	.508*	.469*	.446*	.475*	.389*	.417*	.382*	.312	.632**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.049	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.002	.012	.000



	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.2	Pearson Correlation	.527*	1	.537*	.314	.492*	.612*	.579*	.519*	.566*	.387*	.534*	.585*	.578*	.552*	.551*	.381*	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.011	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.3	Pearson Correlation	.430*	.537*	1	.387*	.564*	.591*	.548*	.528*	.584*	.487*	.648*	.548*	.648*	.371*	.458*	.493*	.736**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.4	Pearson Correlation	.245	.314	.387*	1	.401*	.393*	.422*	.489*	.342*	.568*	.447*	.303*	.462*	.393*	.397*	.562*	.592**
	Sig. (2-tailed)	.049	.011	.001		.001	.001	.000	.000	.005	.000	.000	.014	.000	.001	.001	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.5	Pearson Correlation	.488*	.492*	.564*	.401*	1	.602*	.694*	.593*	.480*	.446*	.488*	.629*	.572*	.694*	.505*	.564*	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.6	Pearson Correlation	.449*	.612*	.591*	.393*	.602*	1	.610*	.661*	.583*	.470*	.715*	.576*	.635*	.579*	.674*	.554*	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.7	Pearson Correlation	.425*	.579*	.548*	.422*	.694*	.610*	1	.637*	.560*	.496*	.545*	.621*	.488*	.624*	.565*	.636*	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.8	Pearson Correlation	.526*	.519*	.528*	.489*	.593*	.661*	.637*	1	.592*	.517*	.602*	.478*	.538*	.610*	.630*	.567*	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.9	Pearson Correlation	.508*	.566*	.584*	.342*	.480*	.583*	.560*	.592*	1	.548*	.758*	.695*	.653*	.576*	.528*	.629*	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.10	Pearson Correlation	.469*	.387*	.487*	.568*	.446*	.470*	.496*	.517*	.548*	1	.655*	.549*	.519*	.495*	.516*	.566*	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.11	Pearson Correlation	.446*	.534*	.648*	.447*	.488*	.715*	.545*	.602*	.758*	.655*	1	.663*	.673*	.483*	.541*	.592*	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.12	Pearson Correlation	.475*	.585*	.548*	.303*	.629*	.576*	.621*	.478*	.695*	.549*	.663*	1	.602*	.680*	.388*	.467*	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.001	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.13	Pearson Correlation	.389*	.578*	.648*	.462*	.572*	.635*	.488*	.538*	.653*	.519*	.673*	.602*	1	.626*	.484*	.571*	.788**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000

	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.14	Pearson Correlation	.417*	.552*	.371*	.393*	.694*	.579*	.624*	.610*	.576*	.495*	.483*	.680*	.626*	1	.560*	.407*	.754**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.15	Pearson Correlation	.382*	.551*	.458*	.397*	.505*	.674*	.565*	.630*	.528*	.516*	.541*	.388*	.484*	.560*	1	.566*	.729**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000		.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3.16	Pearson Correlation	.312*	.381*	.493*	.562*	.564*	.554*	.636*	.567*	.629*	.566*	.592*	.467*	.571*	.407*	.566*	1	.736**
	Sig. (2-tailed)	.012	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000		.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Motivas i Kerja	Pearson Correlation	.632*	.732*	.736*	.592*	.767*	.815*	.782*	.794*	.804*	.722*	.822*	.771*	.788*	.754*	.729*	.736*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.947	16

Correlations								
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Locus of Control
Z1	Pearson Correlation	1	.467**	.539**	.457**	.418**	.671**	.770**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
Z2	Pearson Correlation	.467**	1	.393**	.619**	.579**	.597**	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
Z3	Pearson Correlation	.539**	.393**	1	.225	.511**	.620**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.072	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
Z4	Pearson Correlation	.457**	.619**	.225	1	.524**	.453**	.708**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.072		.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
Z5	Pearson Correlation	.418**	.579**	.511**	.524**	1	.628**	.794**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000		.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
Z6	Pearson Correlation	.671**	.597**	.620**	.453**	.628**	1	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	65	65	65	65	65	65	65
Locus of Control	Pearson Correlation	.770**	.786**	.703**	.708**	.794**	.865**	1

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	65	65	65	65	65	65	65

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.865	6

Correlations										
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Kinerja Pegawai
Y1	Pearson Correlation	1	.690**	.700**	.643**	.618**	.742**	.592**	.637**	.880**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y2	Pearson Correlation	.690**	1	.744**	.568**	.742**	.617**	.362**	.428**	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y3	Pearson Correlation	.700**	.744**	1	.544**	.642**	.651**	.495**	.550**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y4	Pearson Correlation	.643**	.568**	.544**	1	.560**	.589**	.604**	.432**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y5	Pearson Correlation	.618**	.742**	.642**	.560**	1	.591**	.435**	.488**	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y6	Pearson Correlation	.742**	.617**	.651**	.589**	.591**	1	.527**	.703**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y7	Pearson Correlation	.592**	.362**	.495**	.604**	.435**	.527**	1	.499**	.705**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y8	Pearson Correlation	.637**	.428**	.550**	.432**	.488**	.703**	.499**	1	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.880**	.810**	.831**	.777**	.796**	.845**	.705**	.742**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.917	8



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 2351/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/22/3/2022

Kepada Yth.  
**Ketua Program Studi Manajemen**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 22/3/2022

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Heri Susanto  
NPM : 1805160443  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen (sumber daya manusia)

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Adanya beberapa karyawan yang mengalami penurunan kinerja

Rencana Judul : 1. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja  
2. Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja  
3. Pengaruh Efikasi Diri Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja

Objek/Lokasi Penelitian : Pt. Cisadane Sawit Raya Negeri Lama Labuhan Batu

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

(Heri Susanto)



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238


**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 2351/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/22/3/2022

Nama Mahasiswa : Heri Susanto  
 NPM : 1805160443  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen (sumber daya manusia)  
 Tanggal Pengajuan Judul : 22/3/2022  
 Nama Dosen Pembimbing\*) : Efy Kurnia, SE., M.Si *25/3/2022*

Judul Disetujui\*\*) : *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja dengan locus of control sebagai variabel moderating pada PT. Cisadane Sawit raya kabupaten Labuhan Batu*

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

  
(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, *27 Mei 2022*  
Dosen Pembimbing

  
(Efy Kurnia, SE., M.Si.)

Keterangan:

\*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

\*\*) Diisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan)

[umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UC...)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
 PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 1274 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2022**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi : Manajemen**  
**Pada Tanggal : 28 Mei 2022**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama : Heri Susanto**  
**N P M : 1805160443**  
**Semester : VIII (Delapan)**  
**Program Studi : Manajemen**  
**Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating**

**Dosen Pembimbing : Efy Kurnia, SE.,M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 28 Mei 2023**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*



Ditetapkan di : Medan  
 Pada Tanggal : 27 Syawal 1443 H  
 28 Mei 2022 M



Dekan

**H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.**  
**NIDN : 0109086502**

**Tembusan :**

1. Pertinggal







**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Dita menjab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UCumsumedan)

Nomor : 1274 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2022  
 Lampiran :  
 Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 27 Syawal 1443 H  
 28 Mei 2022 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PT.Cisadane Sawit Raya Kab.Labuhan Batu**  
**Jln.Desi Sei Tampang Bilah Hillir**  
**Di tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

**Nama : Heri Susanto**  
**Npm : 1805160443**  
**Jurusan : Manajemen**  
**Semester : VIII (Delapan)**  
**Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



**H. JANURI, SE., MM., M.Si.**  
**NIDN : 0109086502**

**Tembusan :**  
 1. Pertinggal





**PT. CISADANE SAWIT RAYA**  
PALM OIL MILL & PLANTATION

Negeri Lama, 02 Juli 2022

Nomor : 259 /HR.Asst/CSR/VI/2021  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Riset Pendahuluan[

Kepada Yth,  
Bapak Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Di  
Tempat.

Dengan hormat,


Menindaklanjuti permohonan Bapak Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang akan menempatkan Mahasiswa/i untuk melakukan Izin Riset Pendahuluan di Perusahaan kami, maka disampaikan bahwa kami bersedia menerimanya dengan nama Siswa :

No	NPM	Nama	Fakultas
1	1805160443	Heri Susanto	Manajemen

Selanjutnya kami beritahukan kepada Bapak Dekan dan para Mahasiswa/i yang akan melakukan Riset di Perusahaan kami sebagai berikut :

1. Bahwa kami tidak menyediakan fasilitas tempat tinggal, makan dan gaji untuk Mahasiswa yang melaksanakan Riset dan kami berhak mengeluarkan Mahasiswa/i tersebut apabila tidak mengikuti tata tertib yang diatur di Perusahaan kami.
2. Untuk mencegah penyebaran Covid-19, maka Mahasiswa/i harus mengikuti protocol kesehatan dengan menunjukkan surat bebas covid (Pemeriksaan Rapid Antigen) dari Rumah Sakit dan melakukan Karantina sebelum masuk kebun.

Demikian hal ini kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

PT. Cisadane Sawit Raya  
  
 Roni W. Hasugian  
 Estate Manager SS

Tembusan,

1. Direktur Operasional
2. HR Dept
3. File





MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Senin, 29 Agustus 2022** menerangkan bahwa:

**Nama** : Heri Susanto  
**N .P.M.** : 1805160443  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Sidorjo, 17 April 1998  
**Alamat Rumah** : Jalan Protokol Negeri Lama  
**JudulProposal** :Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating Pada PT.Cisadane Sawit Raya

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **Erfy Kurnia,S.E.,M.Si**

Medan, Senin, 29 Agustus 2022

TIM SEMINAR

Ketua

Jasman Saripuddin,SE.,M.Si.

Pembimbing

Erfy Kurnia,S.E.,M.Si

Sekretaris

Assoc.Prof.Dr.Jufrizen,SE.,M.Si.

Pemanding

Assoc.Prof.Dr.Jufrizen, SE., M.Si.

Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan  
Wakil Dekan - I

Assoc.Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.  
NIDN : 0105087601



**MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238**

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini *Senin, 29 Agustus 2022* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

**N a m a** : Heri Susanto  
**N .P.M.** : 1805160443  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Sidorjo, 17 April 1998  
**Alamat Rumah** : Jalan Protokol Negeri Lama  
**JudulProposal** : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating Pada PT.Cisadane Sawit Raya

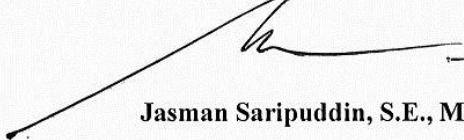
Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	Tambahkan satu variabel
Bab I	
Bab II	
Bab III	
Lainnya	Guna Meloby
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, *Senin, 29 Agustus 2022*

**TIM SEMINAR**

Ketua

  
**Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.**

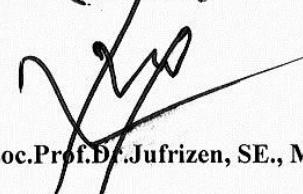
Pembimbing

  
**Erfy Kurnia, S.E., M.Si**

Sekretaris

  
**Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.**

Pembanding

  
**Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.**





**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Lengkap : **HERI SUSANTO**  
N.P.M : **1805160443**  
Dsen Pembimbing : **EFRY KURNIA, S.E., M.Si**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
Judul Penelitian : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT. CISADANE SAWIT RAYA**

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	- latar belakang masalah harus diambil dari penanaman hutan copat sumbu - melakukan survey / observasi awal - penjabaran permasalahan masalah umum	16/6/2022 27/6/2022 22/7/2022 5/8/2022	}
BAB 2	- titik pandang penelitian dalam pemilihan sumber referensi - penelitian terdahulu diperbanyak - perbaikan gambar kumaha konsepnya	16/6/2022 27/6/2022 22/7/2022 5/8/2022	
BAB 3	- draft definisi lebih jelas lagi - data sampel dibuat dgn detail/ benar - Analisis diawali dlm x penelitian terdahulu ada - maknanya analisis PLS penjabarannya dgn jelas	16/6/2022 27/6/2022 22/7/2022 5/8/2022	
Daftar Pustaka	- Transkrip perkuliahannya pd dosen Res Umu	16/6/2022	}
Instrumen Pengumpulan	- instrumen lain dgn jelas	16/6/2022 27/6/2022	
Data Penelitian	- maknanya hasil survey mm pd tempat yg diteliti	16/6/2022 27/6/2022	}
Persetujuan Seminar Proposal	ACC. Proposal, Lanjut Lempro	10/8/2022	

Medan, Agustus 2022

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si)

(EFRY KURNIA, S.E., M.Si)



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjabat surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[umsuMEDAN](https://www.facebook.com/umsuMEDAN)

[umsuMEDAN](https://www.instagram.com/umsuMEDAN)

[umsuMEDAN](https://www.tiktok.com/@umsuMEDAN)

[umsuMEDAN](https://www.youtube.com/channel/UC...)

Nomor : 2738/II.3-AU/UMSU-05/F/2022  
 Lamp. : -  
 Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 16 Shafar 1444 H  
 13 September 2022 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PT.Cisadane Sawit Raya Kab.Labuhan Batu**  
**Di**  
**Tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpinan, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Heri Susanto**  
 N P M : **1805160443**  
 Semester : **VIII (Delapan)**  
 Jurusan : **Manajemen**  
 Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Cisadane Sawit Raya**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

**H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.**  
 NIDN : 0109086502

Tembusan :  
 1. Pritinggal





**PT. CISADANE SAWIT RAYA, Tbk**  
**PALM OIL MILL & PLANTATION**

e-mail : csre@csr.co.id

Nomor : 612/Asist.Pers,-CSR/SK/IX/2022  
 Hal : Surat Keterangan Telah Selesai Riset  
 Lampiran :-

Kepada Yth :  
 Bpk/Ibu Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
 Di -  
 Medan

Dengan Hormat ,

Sehubungan dengan surat yang kami terima pada nomor surat : 2738/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tentang pelaksanaan Riset di PT.Cisadane Sawit Raya, Tbk Untuk penyusunan Skripsi dalam menyelesaikan program studi strata satu (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, maka dengan ini Kami dari pihak PT.Cisadane Sawit Raya, Tbk menyatakan bahwa Mahasiswa dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan yang tersebut dibawah ini :

Nama : Heri Susanto  
 NPM : 1805160443  
 Jurusan : Manajemen  
 Semester : VIII (Delapan)  
 Judul : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating Pada PT.Cisadane Sawit Raya, Tbk**

Telah menyelesaikan riset di PT.Cisadane Sawit Raya, Tbk dengan baik, Demikian surat ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sesuai dengan keperluannya.

PT.Cisadane Sawit Raya, 19 September 2022

  
**RONI WAHYUDI HASUGIAN, SP**  
 Manager