

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI
VARIABEL MODERATING PADA
KANTOR WALI KOTA MEDAN**

SKRIPSI

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



OLEH:

**NAMA : AFNI SASQIA PUTRI LUBIS
NPM : 1605160662
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**



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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (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 Rabu, tanggal 08 Juli 2020, pukul 10.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : AFNI SASQIA PUTRI LUBIS
N P M : 1605160662
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Wali Kota Medan
Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II


JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, SE. M.Si


MUHAMMAD ANDI PRAYOGI, SE. M.Si

Pembimbing


Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris


H. JANURI, SE, MM, M.Si


ADE GUNAWAN, SE M.Si



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

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : AFNI SASQIA PUTRI LUBIS
NPM : 1605160662
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 MODERATING PADA
KANTOR WALI KOTA MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Mei 2020

Pembimbing


DR. JUFRIZEN S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis


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

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis


H. JANURI, SE, M.M, M.Si



SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : AENI SASQIA PUTRI LUBIS
NPM : 1605160662
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
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
 - Merekayasa 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 “Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing “ dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.

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 dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Wali Kota Medan

**AFNI SASQIA PUTRI LUBIS
1605160662**

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Email : Sasqiaputrilubis@gmail.com**

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dimoderasi oleh *Locus Of Control* pada pegawai kantor wali kota Medan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kantor wali kota Medan sebanyak 89 orang sedangkan sampel dalam penelitian ini seluruh pegawai kantor wali kota Medan sebanyak 89 orang menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan partial least square – structural equation model (PLSSEM), Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*) versi 3.00. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan secara tidak langsung *Locus Of Control* tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada kantor wali kota Medan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, *Locus Of Control* dan Kinerja

ABSTRACT

Effects of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Employee Performance with Locus of Control as a Moderating Variable At the Medan Mayor's Office

AFNI SASQIA PUTRI LUBIS
1605160662

***Management Study Program, Faculty of Economics and Business
University of Muhammadiyah Sumatera Utara
Email: Sasqiaputrilubis@gmail.com***

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of transformational leadership and transactional leadership on employee performance moderated by the Locus of Control of Medan mayor's office employees both directly and indirectly. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study were all employees of Medan mayor's office as many as 89 people while the sample in this study all employees of Medan mayor's office were 89 people using saturated samples. Data collection techniques in this study used interview techniques, documentation studies, observations, and questionnaires. Data analysis techniques in this study used partial least square - structural equation model (PLSSEM), Hypothesis Test (t-test and F-test), and the coefficient of determination. Data processing in this study uses PLS (Partial Least Square) software program version 3.00. The results of this study prove that directly transformational leadership, transactional leadership and Locus of Control significantly influence employee performance and indirectly Locus of Control does not moderate the influence of transformational leadership and transactional leadership on employee performance at Medan mayor's office.

Keywords: Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of Control and Performance

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Wr.Wb

Alhamdulillahirabbil'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 dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Wali Kota Medan”**.

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:

1. Terima kasih untuk yang istimewa ayahanda Afridal Lubis dan Ibunda Nur'aini 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.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Jurusan Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku sekretaris program studi Manajemen. Sekaligus 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. Kepada adek Alya Rahmadhani Putri Lubis, Muhammad Alif Aditya Lubis, Muhammad Aldy Satria Lubis yang turut membantu dalam menyelesaikan Skripsi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Kepada sahabat-sahabat saya Ivana Adella dan Khairil Ambia yang turut membantu dalam menyelesaikan skripsi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Kepada teman-teman peneliti yang ada di kelas B Manajemen siang Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara stambuk 2016.
12. 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, Mei 2020
Penulis

Afni Sasqia Putri Lubis
NPM:1605160662

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Landasar Teori	9
2.1.1 Kinerja.....	9
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	9
2.1.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	10
2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	15
2.1.1.4 Indikator Indikator	16
2.1.2 Kepemimpinan Tranformasional.....	17
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Tranformasional	17

2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	
Tranformasional	19
2.1.2.3 Indikator Kepemimpinan Tranformasional.....	20
2.1.3 Kepemimpinan Transaksional.....	21
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transaksional	21
2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	
Transaksional	22
2.1.3.3 Unsur-unsur Kepemimpinan Transaksional	23
2.1.3.4 Indikator Kepemimpinan Transaksional.....	23
2.1.4 <i>Locus Of Control</i>	25
2.1.4.1 Pengertian <i>Locus Of Control</i>	25
2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Locus Of Control</i>	26
2.1.4.3 Karakteristik <i>Locus Of Control</i>	27
2.1.4.4 Indikator <i>Locus Of Control</i>	28
2.1 Kerangka Konseptual.....	29
2.2 Hipotesis.....	34
BAB 3 METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian	36
3.2 Defenisi Operasional Variabel	36
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.4 Populasi dan Sampel.....	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.6 Teknik Analisis Data	45

BAB 4 HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian.....	51
4.2 Pembahasan.....	64

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan	71
5.2 Saran	71
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Kinerja	37
Tabel 3.2	Indikator Kepemimpinan Tranformasional	37
Tabel 3.3	Indikator Kepemimpinan Transaksional	38
Tabel 3.4	Indikator <i>Locus Of Control</i>	38
Tabel 3.5	Waktu Penelitian	39
Tabel 3.6	Skala Likert.....	41
Tabel 3.7	Hasil Uji Vadilitas Kinerja	42
Tabel 3.8	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional.....	43
Tabel 3.9	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transaksional	43
Tabel 3.10	Hasil Uji Validitas <i>Locus Of Control</i>	43
Tabel 3.11	Hasil Uji Reabilitas	44
Tabel 4.1	Skala Likert.....	51
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 4.3	Distribusi Responden Berdasarkan Usia	52
Tabel 4.4	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	53
Tabel 4.5	Skor Angket Untuk Variabel Kinerja.....	53
Tabel 4.6	Skor Angker Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional	55
Tabel 4.7	Skor Angker Untuk Variabel Kepemimpinan Transaksional.....	56
Tabel 4.8	Skor Angker Untuk Variabel <i>Locus Of Control</i>	57
Tabel 4.9	Composite Reliability.....	58
Tabel 4.10	Heretroit-Monotoroit Ratio (HTMT).....	59
Tabel 4.11	Hasil Uji R-Square	60

Tabel 4.12	Hasil Uji f-square	61
Tabel 4.13	Path Coefficient	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	34
Gambar 3.1 Model Struktural PLS.....	46
Gambar 4.1 Hasil Model Struktural PLS	59

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 & Hanny, 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).

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).

Kantor Walikota Medan merupakan kantor pemerintah kota Medan, berdasarkan peneliti menemukan fenomena yang terjadi di Kantor Walikota Medan yaitu yaitu masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, hal ini di sebabkan oleh kurangnya pengarahan dari pemimpin dimana Pemimpin kurang memberikan contoh sikap dan perilaku yang baik kepada

pegawai dan kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja, selain itu pemimpin 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. Kurangnya keyakinan dan persepsi yang dimiliki pegawai atas segala sesuatu yang mempengaruhi dirinya dalam bekerja juga merupakan salah satu penyebab rendahnya kinerja pegawai Kantor Walikota Medan.

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 dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Walikota Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada Kantor Walikota Medan 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 Kantor Walikota Medan, maka ditemukan berbagai permasalahan yang muncul berdasarkan fenomena masalah yang terdapat pada instansi. Namun dalam hal ini peneliti membatasi penelitian berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, *Locus Of Control* dan kinerja pegawai (PNS) di Kantor Walikota Medan.

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 Kantor Walikota Medan?
2. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan?
3. Apakah *Locus Of Control* moderisasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai di oleh pada Kantor Walikota Medan?

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 Kantor Walikota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis *Locus of Control* memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

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

b. Manfaat Praktis

- 1) Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Kantor Walikota Medan.

- 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 (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) Iklim 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 (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 rightjob*).

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 (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 kecenderungan 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 (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 memandang 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, daripada 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 Faktor 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 (respect) 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 standard an 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 betransaksi 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 Locus Of Control

2.1.4.1 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.

2.1.4.2 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.

2.1.4.3 Karakteristik *Locus Of Control*

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

1) *Locus of control* internal

- a) Suka bekerja keras.
- b) Memiliki inisiatif yang tinggi.
- c) Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah.
- d) Selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin.
- e) Selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil.

2) *Locus of control* external

- a) Kurang memiliki inisiatif.
- b) Mudah menyerah, kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol.
- c) Kurang mencari informasi.
- d) Mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan.
- e) Lebih mudah dipengaruhi dan tergantung pada petunjuk orang lain.

2.1.4.4 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, 2018) 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 mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain. Hasil penelitian 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 Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja

Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kepemimpinan, karena pemimpin bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan pekerjaan, sebaliknya kesuksesan dalam memimpin sebuah organisasi merupakan keberhasilan seseorang mempengaruhi orang lain untuk menggerakkan atau menjalankan visinya, selain itu adanya koordinasi atau kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahannya. Kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kewibawaan, selain itu bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan, kolega ataupun pimpinan itu sendiri.

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.

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

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Oktora et al., 2018) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, Kepemimpinan Transaksional, motivasi serta kompetensi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja. Sedangkan menurut hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Arianty, 2015) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

2.2.4 *Locus Of Control* Moderasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan 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,

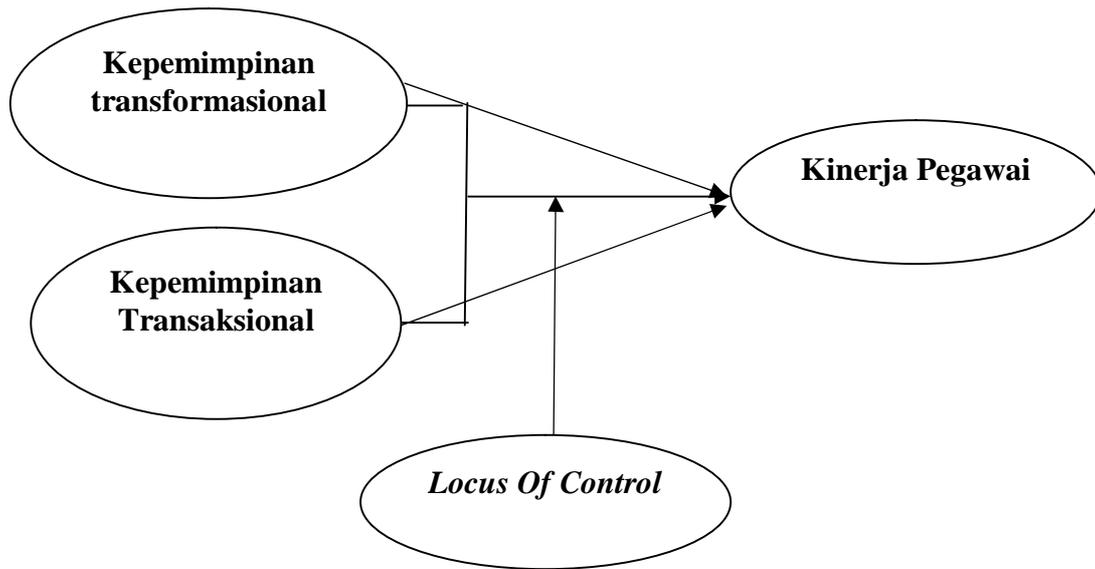
Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

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.

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.

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 Kantor Walikota Medan.
2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.
3. *Locus of Control* memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.

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, 2018) pendekatan *asosiatif* adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Menurut (Sugiyono, 2018) 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:

1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator	No Item
1	Kuantitas kerja	1,2
2	Kualitas kerja	3,4
3	Dapat tidaknya di andalkan	5,6
4	Sikap	7,8

Sumber: (Mangkunegara, 2014)

2. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku-perilaku konstruktif terhadap laju arah perkembangan organisasi.

Tabel 3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator	No Item
1	Karisma (<i>Charisma</i>)	1,2
2	Inspirasional (<i>Inspirasioni</i>)	3,4
3	Stimulasi Intelektual (<i>Intelektual Stimulation</i>)	5,6
4	Perhatian Individu (<i>Individualized Consideration</i>)	7,8

Sumber: (Sartika, 2014)

3. Kepemimpinan Transaksional (X2)

Kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memberikan sebuah pertukaran melalui imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan atas apa yang telah mereka lakukan.

Tabel 3.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator	No Item
1	Imbalan Kontinjen (<i>Contingensi Reward</i>).	1,2
2	Manajemen dengan pengecualian / eksepsi aktif (<i>Active Management by Exception</i>)	3,4
3	Manajemen dengan pengecualian / eksepsi pasif (<i>Passive Management by Exception</i>)	5,6

Sumber: (Robbins, 2012)

4. Locus Of Control (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, misalnya kuasa orang lain (eksternal).

Tabel 3.4 Indikator Locus Of Control

No	Indikator	No Item
1	<i>Internality Internality</i>	1,2
2	<i>Chance Chance</i>	3,4
3	<i>Powerful others Powerful others</i>	5,6

Sumber: (Azwar, 2004)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Walikota Medan Jl. Kapt. Maulana Lubis No 2 Medan Sumatera Utara .

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan Januari 2020 sampai dengan Mei 2020. Untuk rincian pelaksanaan penelitian dapat di liat pada tabel berikut :

Tabel 3.5 Waktu Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Januari 2020				Februari 2020				Maret 2020				April 2020				Mie 2020			
		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 proposal									■	■	■	■								
4	Bimbingan Proposal													■	■	■	■				
5	Seminar Proposal																	■	■	■	■
6	Riset																				
7	Penyusunan Skripsi																				
8	Bimbingan Sekripsi																				
9	Sidang Meja Hijau																				

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik 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 Kantor Walikota Medan yang berjumlah 89.

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) 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 89 orang.

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 kuesioner 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 3.6 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)

Penelitian dilakukan dengan melakukan studi dokumen untuk membuat uraian secara teoritis, dan berdasarkan kajian-kajian teoritis dari buku-buku perpustakaan maupun uraian teoritis lainnya yang diambil dari bahan tulisan yang lainnya yang berhubungan dengan apa yang mau teliti ini dengan mengaplikasikan pada kondisi yang ada di Kantor Walikota Medan. Selanjutnya setelah angket disebar untuk mengukur valid serta handalnya suatu instrumen maka dilakukan uji validitas dan realibilitas.

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan atau kemahiran suatu instrument pertanyaan sebagai alat ukur variabel penelitian (Juliandi et al., 2015). Uji validitas penelitian ini dilakukan pada pegawai administrasi Universitas Islam Sumatera Utara. 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 $\sum x_i$ = jumlah pengamatan variabel X $\sum y_i$ = jumlah pengamatan variabel Y $(\sum x_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel X $(\sum y_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y $\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali sampel X dan Y

Kriteria penarikan kesimpulan :

Menurut (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 3.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kinerja (Y)	Y1	0.827 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Y2	0.713 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Y3	0.831 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Y4	0.843 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0.867 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Y6	0.793 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0.864 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Y8	0.820 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : PLS 3.00

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 Kepemimpinan Transformasional (X1)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1	0.715 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.781 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.755 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.675 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0.740 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.746 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0.549 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0.675 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : PLS 3.00

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 Kepemimpinan Transaksional (X2)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kepemimpinan Transaksional (X2)	X1	0.837 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.877 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.863 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.878 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0.741 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.792 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : PLS 3.00

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

Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Variabel Locus Of Control (Z)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Locus Of Control (Z)	Z1	0.786 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Z2	0.802 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Z3	0.834 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Z4	0.808 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Z5	0.774 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid
	Z6	0.828 > 0,206	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : PLS 3.00

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

b. Reliabilitas

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 :

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

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

r = realibilitas instrument (*cronbach alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah Varians butir

σ^2 = Varians Total

Tabel 3.11 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja (Y)	0.943	0,60	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.888		Reliabel
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0.931		Reliabel
<i>Locus Of Control</i> (Z)	0.917		Reliabel

Sumber : PLS 3.00

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena

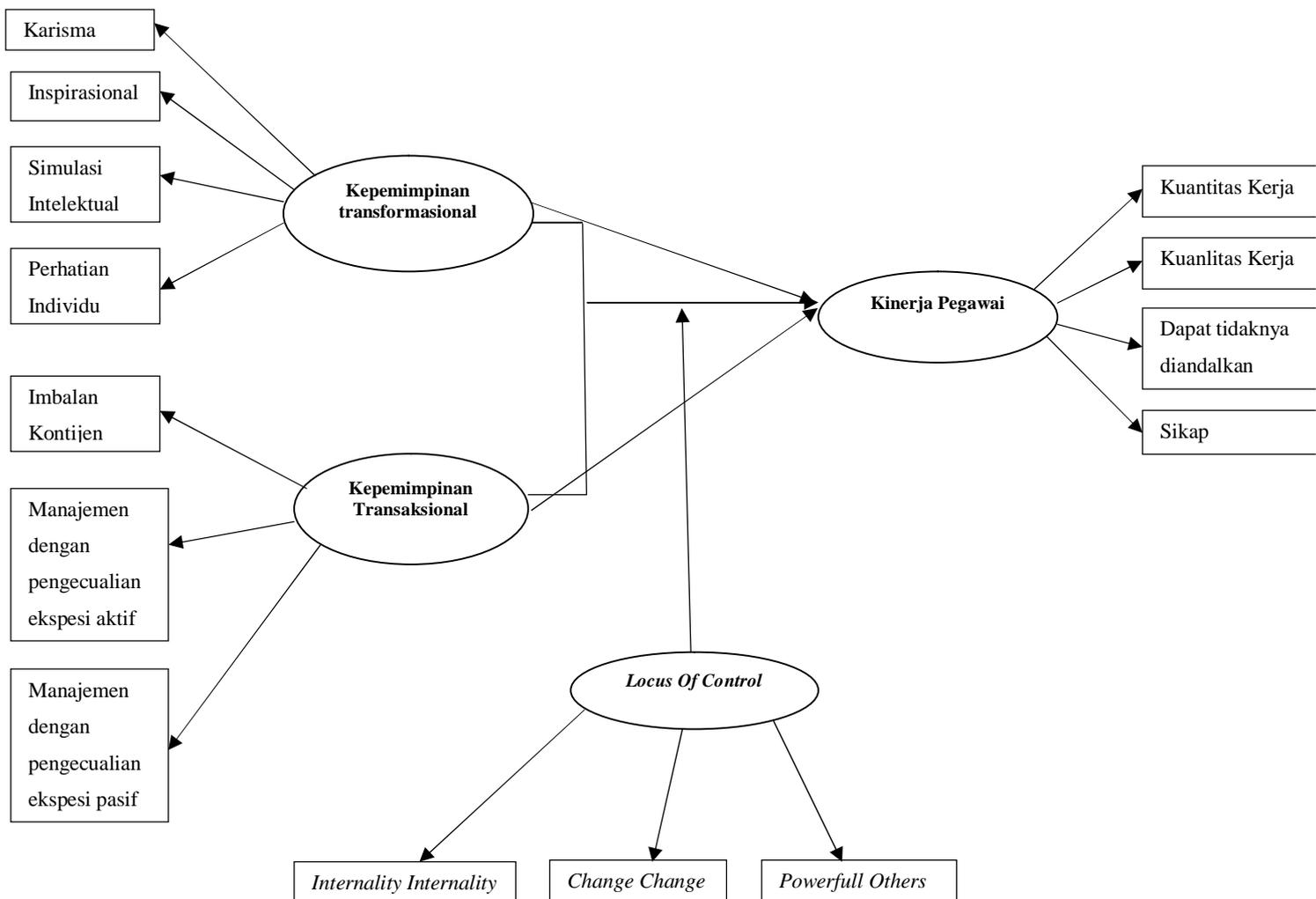
semua variabel $> 0,60$. Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya

3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) 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 powerful 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 ver. 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, Ringle, & Sarstedt, 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 $t\text{-statistik} > 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

BAB 4 HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

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), 6 pernyataan untuk variabel *Locus Of Control* (Z) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 89 orang pegawai Kantor Walikota Medan sebagai responden pada sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

Tabel 4.1 Skala Likert

Pernyataan	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variable. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 4 dan skor terendah diberikan nilai 1.

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yng penulis sebarakan yaitu:

4.1.1.1 Identitas Responden

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 89 responden melalui penyebaran angket, gambaran tentang karakteristik responden dapat dilihat hasil tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2 Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	50	56,18
Perempuan	39	43,82
Total	89	100

Sumber : Data Diiolah (2020)

Berdasarkan tabel IV.1 diatas diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin , responden penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 50 orang (56,18%) dan perempuan 39 orang (43,82%) maka dapat di tarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki

Tabel 4.3 Berdasarkan Usia

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
<30 Tahun	11	12,36
30-39 Tahun	44	49,44
40-50 Tahun	18	20,22
>50Tahun	16	17,98
Total	89	100

Sumber : Data Diiolah (2020)

Berdasarkan tabel IV.2 diatas diketahui bahwa berdasarkan usia, responden penelitian ini adalah usia <30 tahun sebanyak 11 orang (12,36%), usia 30-39 tahun sebanyak 44 orang (49,44%), usia 40-50 tahun sebanyak 18 orang (20,22%) dan usia >50 tahun sebanyak 16 orang (17,98%) maka dapat di tarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah usia 30-39 tahun.

Tabel 4.4 Berdasarkan Pendidikan

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
SMA	9	10,11
D3	10	11,24
S1	52	58,43
S2	18	20,22
Total	89	100

Sumber : Data Diolah (2020)

Berdasarkan tabel IV.3 diatas diketahui bahwa berdasarkan usia, responden penelitian ini adalah tamatan SMA sebanyak 9 orang (10,11), D3 sebanyak 10 orang (11,24%), S1 sebanyak 52 orang (58,43%) dan S2 sebanyak 18 orang (20,22%) maka dapat di tarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah tamatan S1.

4.1.1.2 Jawaban Responden

a) Kinerja Pegawai

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja pegawai yang dirangkum dalam tabel 4.5 sebagai berikut.

Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Kerja (Y)

No.	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	30,3	43	48,3	15	16,9	0	0%	4	4,5	89	100%
2	29	32,6	40	44,9	12	13,5	6	6,7	2	2,2	89	100%
3	31	34,8	42	47,2	10	11,2	3	3,4	3	3,4	89	100%
4	22	24,7	48	53,9	14	15,7	2	2,2	3	3,4	89	100%
5	35	39,3	35	39,3	14	15,7	0	0%	5	5,6	89	100%
6	39	43,8	33	37,1	10	11,2	4	4,5	3	3,4	89	100%
7	29	32,6	41	46,1	14	15,7	2	2,2	3	3,4	89	100%
8	27	30,3	44	49,4	13	14,6	2	2,2	3	3,4	89	100%

Sumber : Data Diolah (2020)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan instanti mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 43 orang 48,3%
2. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang 44,9%
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 orang 47,2%
4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 orang 53,9%
5. Jawaban responden tentang selalu mengikuti instruksi atasan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang 39,3%
6. Jawaban responden tentang memiliki insifatif yang kuat mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang 43,8%
7. Jawaban responden tentang bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 orang 46,1%
8. Jawaban responden tentang selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim) mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang 49,4%.

b) Kepemimpinan Transformasional

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepemimpinan transformasional pegawai yang dirangkum dalam tabel 4.6 sebagai berikut.

Tabel 4. 6
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	29	32,6	40	44,9	12	13,5	6	6,7	2	2,2	89	100%
2	31	34,8	42	47,2	10	11,2	3	3,4	3	3,4	89	100%
3	22	24,7	48	53,4	14	15,7	2	2,2	3	3,4	89	100%
4	30	33,7	41	46,1	13	14,6	2	2,2	3	3,4	89	100%
5	27	30,3	39	43,8	18	20,2	1	1,1	4	4,5	89	100%
6	32	36,0	37	41,6	12	13,5	4	4,5	4	4,5	89	100%
7	32	36,0	37	41,6	14	15,7	4	4,5	2	2,2	89	100%
8	30	33,7	42	47,2	12	13,5	1	1,1	4	4,5	89	100%

Sumber : Data Diolah (2020)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada bawahannya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang 44,9%
2. Jawaban responden tentang pemimpin mampu menciptakan kekaguman pada para bawahannya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 orang 47,2%
3. Jawaban responden tentang pemimpin selalu mendorong dan memotivasi dalam bekerja pada para bawahannya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 orang 53,4%
4. Jawaban responden tentang pimpinan selalu menekankan pentingnya tujuan serta komitmen bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 orang 46,1%

5. Jawaban responden tentang pemimpin selalu menunjukkan usaha pemimpin yang mendorong pengikut agar menjadi inovatif mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang 43,8%
6. Jawaban responden tentang pemimpin selalu berpartisipasi pada para bawahan untuk mencapai tujuan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang 41,6%
7. Jawaban responden tentang pemimpin selalu memberikan perhatian pribadi pada para bawahannya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang 41,6%
8. Jawaban responden tentang pemimpin selalu memperlakukan para bawahan satu per satu dengan baik mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 orang 47,2%.

c) Kepemimpinan Transaksional

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepemimpinan transaksional yang dirangkum dalam tabel 4.7 sebagai berikut.

Tabel 4.7 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	22	24,7	48	53,9	14	15,7	2	2,2	3	3,4	89	100%
2	35	39,3	35	39,3	14	15,7	0	0	5	5,6	89	100%
3	39	43,8	33	37,1	10	11,2	4	4,5	3	3,4	89	100%
4	37	41,6	35	39,3	11	12,4	1	1,1	5	5,6	89	100%
5	26	29,2	44	49,4	14	15,7	2	2,2	3	3,4	89	100%
6	29	32,6	42	47,2	13	14,6	2	2,2	3	3,4	89	100%

Sumber : Data Diolah (2020)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pemimpin mencontohkan tindakan yang harus saya kerjakan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 orang 53,9%.
2. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan imbalan jika saya mampu melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan dengan baik mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang 39,3%.
3. Jawaban responden tentang pimpinan tidak melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan yang saya lakukan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang 43,8%.
4. Jawaban responden tentang pemimpin mengawasi secara langsung kinerja saya agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang 41,6%.
5. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memantau kesalahan yang saya lakukan dalam bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang 49,4%.
6. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan peringatan dan sanksi apabila terjadi kesalahan dalam proses kerja yang saya lakukan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 orang 47,2%.

d) *Locus Of Control*

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel locus of control yang dirangkum dalam tabel 4.8 sebagai berikut.

Tabel 4. 8 Skor Angket Untuk Variabel *Locus Of Control* (Z)

No.	Jawaban (Z)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	34,8	36	40,4	17	19,1	1	1,1	4	4,5	89	100%
2	45	50,6	31	34,8	7	7,9	3	3,4	3	3,4	89	100%
3	26	29,2	43	48,3	15	16,9	3	3,4	2	2,2	89	100%
4	27	30,3	44	49,4	13	14,6	2	2,2	3	3,4	89	100%
5	20	22,5	43	48,3	16	18,0	8	9,0	2	2,2	89	100%
6	26	29,2	44	49,4	13	14,6	2	2,2	4	4,5	89	100%

Sumber : Data Diolah (2020)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

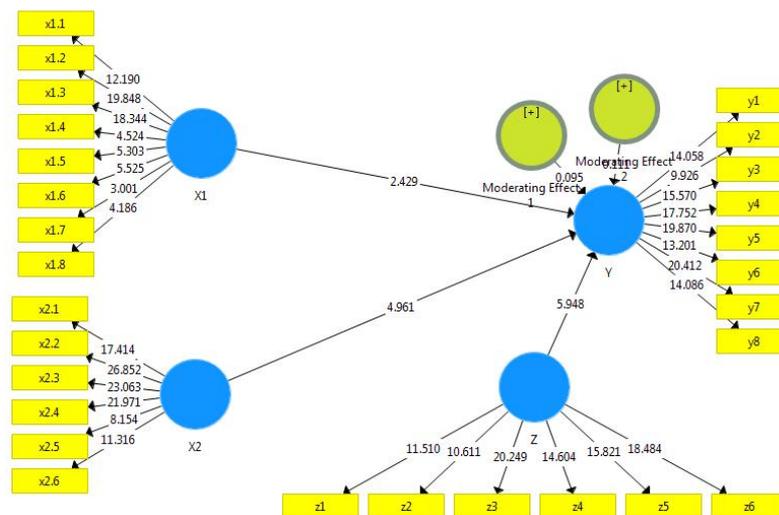
1. Jawaban responden tentang Memperoleh keberhasilan merupakan masalah kerja keras, dan tidak ada hubungannya dengan keberuntungan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang 40,4%
2. Jawaban responden tentang mendapatkan apa yang saya inginkan dengan kerja keras mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang 50,6%
3. Jawaban responden tentang Memperoleh pekerjaan yang saya inginkan merupakan masalah keberuntungan (nasib baik) mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 43 orang 48,3%
4. Jawaban responden tentang kesuksesan yang saya peroleh dipengaruhi oleh takdir mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang 49,4%
5. Jawaban responden tentang promosi diberikan kepada pegawai yang melaksanakan pekerjaan dengan baik mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 43 orang 48,3%

6. Jawaban responden tentang orang yang memiliki kekuasaan di atas saya, dapat mempengaruhi hidup mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang 49,4%.

4.1.2 Persyaratan Analisis

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS). Sebagai alternatif covariance based SEM, pendekatan variance based atau component based dengan PLS berorientasi analisis bergeser dari menguji model kausalitas/teori ke component based predictive model (Ghozali, 2016) PLS merupakan metode analisis yang powerful 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 ver. 3 for Windows.

Berikut adalah hasil model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:



Gambar 4.1 Hasil Model Struktural PLS
Sumber : PLS 3.00

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, Ringle, & Sarstedt, 2014).

4.1.3 Analisis Partial Least Square

4.1.3.1 Analisis Model Pengukuran/Measurement Model Analysis (Outer Model)

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain: (1) Construct reliability and validity dan (2) Discriminant validity berikut ini hasil pengujiannya.

a. Construct reliability and validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria composite reliability adalah > 0.6 (Juliandi, 2018)

Tabel 4.9 Composite Reliability

<i>Composite Reliability</i>	
X1	0,888
X2	0,931
Y	0,943
Z	0,917

Sumber : Data SEM-PLS 2020

Kesimpulan pengujian composite reliability adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel kepemimpinan transformasional (X1) adalah reliable, karena nilai composite reliability transformasional (X1) adalah $0.888 > 0.6$
- 2) Variabel kepemimpinan transaksional (X2) adalah reliable, karena nilai composite reliability kepemimpinan transaksional (X2) adalah $0.931 > 0.6$
- 3) Variabel *locus of control* (Z) adalah reliable, karena nilai composite reliability *locus of control* (Z) adalah $0.917 > 0.6$
- 4) Variabel kinerja (Y) adalah reliable, karena nilai composite reliability kinerja (Y) adalah $0.943 > 0.6$.

b. Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Herotroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai $HTMT < 0.90$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.10 Heretroit-Monotoroit Ratio (HTMT)

	<i>Heretroit-Monotoroit Ratio (HTMT)</i>			
	X	X2	Y	Z
X1				
X2	0,837			
Y	0,852	1,016		
Z	0,815	1,016	1,039	

Sumber : Data SEM-PLS 2020

Kesimpulan pengujian Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT) adalah sebagai berikut : (1) Variabel X1 (kepemimpinan transformasional) terhadap X2 (kepemimpinan transaksional) memiliki Heretroit-Monotrait Ratio $0,837 < 0,90$, artinya validitas discriminant baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (2) Variabel X1 (kepemimpinan transformasional) terhadap Y (kinerja) nilai Heretroit Monotrait Ratio $0,852 < 0,90$, artinya validitas discriminant baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (3) variabel X2 (kepemimpinan transaksional) terhadap Y (kinerja) Heretroit Monotrait Ratio $1,016 > 0,90$, artinya validitas discriminant kurang baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (4) Variabel X1 (kepemimpinan transformasional) terhadap Z (*locus of control*) memiliki Heretroit Monotrait Ratio $0,815 < 0,90$, artinya validitas discriminant baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain; (5) Variabel X2 (kepemimpinan transaksional) terhadap Z (*locus of control*) memiliki Heretroit Monotrait Ratio $1,016 > 0,90$, artinya validitas discriminant kurang baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain; (6) Variabel Y (kinerja) terhadap Z (*Locus Of Control*) nilai Heretroit Monotrait Ratio $1,039 > 0,90$, artinya validitas discriminant kurang baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4.1.3.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural bertujuan untuk menganalisis hipotesis penelitian. Minimal ada dua bagian yang perlu di analisis didalam model ini, yaitu: koefisien determinasi dan pengujian hipotesis.

1) Koefisien determinasi (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).

Tabel 4.11 Hasil Uji R-Square

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values
Y	0,943	0,946	0,014	65,536	0,000

Sumber : PLS 3.00

Dari tabel 4.11 di atas diketahui bahwa pengaruh X1, X2 dan Z terhadap Y dengan nilai r-square 0,943 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2 dan Z sebesar 94,3% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 5,7% dipengaruhi oleh variabel lain. Nilai probabilitas (p-values) yang didapat adalah $0,000 < 0,05$ (signifikan), dengan demikian model tergolong lemah.

2) F-Square

F-square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi

(endogen). Kriteria penarikan kesimpulan adalah jika nilai f^2 sebesar 0,02 maka terdapat efek yang kecil (lemah) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai f^2 sebesar 0,15 maka terdapat efek yang moderat dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai f^2 sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.12 Hasil Uji F-Square

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values
Moderating Effect 1 -> Y	0,000	0,020	0,037	0,010	0,992
Moderating Effect 2 -> Y	0,000	0,020	0,035	0,014	0,989
X1 -> Y	0,149	0,203	0,165	0,903	0,367
X2 -> Y	0,282	0,316	0,144	1,954	0,051
Z -> Y	0,449	0,480	0,165	2,721	0,007

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan tabel 4.12 di atas diketahui bahwa:

- 1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sebesar 0,149 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
- 2) Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai sebesar 0,282 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
- 3) Pengaruh *Locus Of Control* terhadap kinerja pegawai sebesar 0,449 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
- 4) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi oleh *Locus Od Control* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,000 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang lemah.
- 5) Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi oleh *Locus Of Control* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,000 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang lemah.

4.1.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis.

Tabel 4.13 Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values
Moderating Effect 1 -> Y	-0,007	-0,030	0,073	0,095	0,924
Moderating Effect 2 -> Y	-0,008	0,015	0,075	0,111	0,912
X1 -> Y	0,190	0,205	0,078	2,429	0,015
X2 -> Y	0,353	0,352	0,071	4,961	0,000
Z -> Y	0,439	0,432	0,074	5,948	0,000

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,190. Ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional, maka semakin efektif kinerja pegawai Kantor Walikota Medan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,015 < 0,05$, berarti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.
- 2) Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,353. Ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional, maka semakin efektif kinerja pegawai Kantor Walikota Medan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.

- 3) Pengaruh *Locus Of Control* terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,439. Ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi tingkat *Locus Of Control*, maka semakin efektif kinerja pegawai Kantor Walikota Medan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti pengaruh *Locus Of Control* terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.
- 4) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi oleh *Locus Of Control* mempunyai koefisien jalur -0,007 dan mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,924 > 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa *Locus Of Control* tidak signifikan dalam mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, variabel *Locus Of Control* tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.
- 5) Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi oleh *Locus Of Control* mempunyai koefisien jalur -0,008 dan mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,912 > 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa *Locus Of Control* tidak signifikan dalam mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transaksional dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, variabel *Locus Of Control* tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.

4.2 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 tiga bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,190. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,015 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak. Hal ini berarti pengaruh variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Walikota Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai Kantor Walikota Medan, dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi sehingga pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan diikuti oleh bawahannya, sehingga keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perlu dilakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Gaya kepemimpinan yang

ditampilkan seorang pemimpin yang transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan suatu organisasi. Bukti empiris menunjukkan bahwa, praktik gaya kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan-perubahan tersebut yang akan berdampak pada timbulnya motivasi bawahan atau bawahan mampu mempertinggi motivasi untuk melakukan upaya ekstra dalam mencapai kinerja yang diharapkan (Mujiarsih & Hadi, 2003).

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional yang memberikan dampak pada upaya mencapai kinerja yang lebih baik. Hal ini di dasarkan pada suatu kondisi bahwa, keputusan transformasional dibangun atas gagasan-gagasan dari perilaku pemimpin. Tingkat seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap bawahan. Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja. Kondisi iklim kerja akan mempengaruhi kondisi motivasi dan semangat kerja anggota. Jika kekuasaan pemimpin sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi atau unit kerja, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi yang tinggi bagi anggota untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja (bahkan memberikan *extra ordinary* atau *discretionary effort*), sehingga akan tercapai kinerja yang optimal.

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 ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono et al., 2014) (Tucunan et al., 2014) (Amri et al., 2016), (M I Nasution, 2018) dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,353. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak. Hal ini berarti pengaruh variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Walikota Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai Kantor Walikota Medan, dimana pemimpin yang mengidentifikasi keinginan atau pilihan bawahan akan membantu pegawai untuk memperoleh arahan dalam melakukan pekerjaan yang memadai, mereka akan dapat melakukan tindakan sesuai dengan arahan sehingga menghasilkan outcome yang diinginkan dan memilih dari kemungkinan berbagai tindakan atau tugas

yang diinginkan. Semua ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas.

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 ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Oktora et al., 2018) dan (Anggini et al., 2018) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap kinerja.

4.2.3 Pengaruh *Locus Of Control* Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Locus Of Control* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang dinilai dengan koefisien jalur

sebesar 0,439 nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Locus Of Control* maka semakin meningkat kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan. Dimana pegawai dapat mencari jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi, langsung mengarahkan ketika keliatan bingung didalam prosedur yang ada, Ketika ada permasalahan pegawai tidak berhenti untuk mencari alternatif jalan keluar lainnya sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Locus of control menurut (Munir & Mehsoon, 2010) adalah cerminan dari sebuah kecendrungan 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). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yusneina, 2018), (Hermawan, 2014) dan (Antasurya, 2013) menyimpulkan bahwa *Locus Of Control* terhadap kinerja pegawai.

4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Dimoderasi Locus Of Control

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Locus Of Control* tidak signifikan dalam mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai koefisien jalur $-0,007$ dan mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,924 > 0,05$, hal ini berarti *Locus Of Control* tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan. Hal ini menunjukkan bahwa *Locus Of*

Control tidak mampu mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.

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.

4.2.5 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai dimoderasi *Locus Of Control*

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Locus Of Control* tidak signifikan dalam mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transaksional dengan kinerja pegawai koefisien jalur -0,007 dan mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,924 > 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa *Locus Of Control* tidak signifikan dalam mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, variabel *Locus Of Control* tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa *Locus Of Control* tidak mampu mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.

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 (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).

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 dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Walikota Medan adalah sebagai berikut

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Walikota Medan.
2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai Kantor Walikota Medan.
3. *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai Kantor Walikota Medan.
4. *Locus Of Control* tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.
5. *Locus Of Control* tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Walikota Medan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Pemimpin agar lebih memberi semangat kerja, pemberian nasehat serta memotivasi pengembangan kemampuan sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.
2. Pemimpin agar lebih memberikan arahan terhadap pegawai dalam melakukan pekerjaan sehingga kinerja pegawai lebih meningkat.
3. Pemimpin agar senantiasa memberikan motivasi dengan cara memberikan arahan-arahan yang membangun cara berfikir yang kritis kepada pegawai yang memiliki *locus of control* agar pegawai bisa meningkatkan kinerjanya.
4. Pegawai Kantor Walikota Medan agar lebih meningkatkan kinerjanya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Responden yang hanya 89 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Objek penelitian hanya di fokuskan Kepemimpinan transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Locus Of Control pada kinerja karyawan dan masih banyak lagi yang mempengaruhi kinerja karyawan..
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
4. Sedikitnya jumlah sampel yang diambil karena keterbatasan biaya dan tenaga peneliti.

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., Musadieg, 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 Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(1), 1–16.
- 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.
- Dharma, A. (2004). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Falikhatus. (2003). Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control Dan Penerapan System Informasi Terhadap Aparat Unit-Unit Pelayanan Publik. *Emprikas*, 16(2), 263–281.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- 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, & Hanny, T. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- 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. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- 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.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- 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.
- Mujiarsih, E., & Hadi, S. (2003). Persepsi Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dan Pengaruhnya Terhadap Upaya Ekstra (Extra Effort) Pegawai Dinas Kesehatan Kota (DKK) Semarang, Salatiga dan Kabupaten Semarang di Ungaran. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 10(2), 1–10.

- Munir, S., & Mehsoun, 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, M. I., 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. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1477/5/052052>
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. California: 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.
- Purnamie, T. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- 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.
- Rotter, J. B. (2009). Generalized Expectancies For Internal Versus External Control Of Reinforcement. *Psychological Monographs*, 1(80), 1–18.
- Sartika, D. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Di CV. Putra Tama Jaya). *Management Analysis Journal*, 3(2).
- 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.

- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (2003). Cognitive Elements of Empowerment: an Interpretative 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 (Studi 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, W. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.