
**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI
VARIABEL MODERATING PADA
PT. POS INDONESIA (PERSERO) MEDAN**

Amdani

Fakultas Ekonomi Universitas Persada Indonesia Y.A.I. Jakarta
e-mail: amdani58@Gmail.com

Alex Zami

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Y.A.I. Jakarta
e-mail: alexzami@yahoo.co.id

Abstract: This study aims to want to analyze the influence of leadership, motivation to work against the imployee performance with locus of control as variable a moderating on PT. Pos Indonesia (Persero) Medan branch office. Population in this study were those of employee of PT. Pos Indonesia (Persero), branch offices Medan as many as 346 people. Sample size the number is 78 people set with Slovin using formulas. Research method used is descriptive method and verifikatif with regression analysis and moderated regression analysis who seeks direct influence between three independent variables and one variable dependent. The results of data processing and analysis proven that: 1) Leadership influential on the performance of positive and significant with the value of 18,332 t count, 2) Locus Of Control positively and significant capable of moderating influence leadership against the employee performance groundless interaction test and test it with the difference in absolute value 3,194 t count, 3) Work motivation influential to the employee performance positive and significant with the value of 13,553 t count, 4) Locus Of Control positively and significant capable of moderating influence work motivation against the employee performance groundless interaction test and test it with the difference in absolute value 3,064 t count, 5) Leadership and work motivation of the influential together on the employee performnace of positive and significant with a value of count 242.223 F'.

Keywords: Leadership, Work Motivation, Locus of Control, and Employee Performance

Abstrak: Penelitian ini bertujuan ingin menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan *locus of control* sebagai variabel moderating pada PT. Pos Indonesia (Persero) kantor cabang Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan sebanyak 346 orang. Ukuran sampel jumlahnya 78 orang yang ditetapkan dengan menggunakan rumus Slovin. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan analisis regresi dan *Moderated Regression Analysis* yang

mencari pengaruh langsung antara tiga variabel independen dengan satu variabel dependen. Hasil pengolahan dan analisis data membuktikan: 1) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung 18,332; 2) *Locus Of Control* secara positif dan signifikan mampu me-moderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berdasarkan uji interaksi dan uji selisih mutlak dengan nilai t hitung 3,194; 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung 13,553; 4) *Locus Of Control* secara positif dan signifikan mampu me-moderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan uji interaksi dan uji selisih mutlak dengan nilai t hitung 3,064; 5) Kepemimpinan dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung 242,223.

Kata Kunci : Kepemimpinan, motivasi kerja, *locus of control* , kinerja pegawai

Pendahuluan

PT Pos Indonesia (Persero) saat ini telah mulai mengubah *core* bisnisnya dari sekedar pengantar surat menjadi perusahaan jasa ekspedisi yang bertumpu pada mutu pelayanan melalui penarapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang mampu memberikan kepuasan maksimum kepada pelanggannya, serta memberi nilai tambah yang optimal bagi karyawan, pemegang saham, masyarakat, dan mitra kerja. Untuk itu perlu diupayakan peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan peran kepemimpinan dan motivasi pegawai secara berkesinambungan.

Banyak studi empiris yang telah dilakukan antara lain: Bass et.al. (2003) yang menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan kepemimpinan transaksional. Lebih jauh Bass menjelaskan kepemimpinan transformasional fokus pada pengembangan diri bawahan, mendorong bawahan berpikir dan bertindak inovatif untuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan dan sasaran organisasi, memacu optimisme dan antusiasme terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan bawahan melebihi harapan dan Day dan Lord (dalam Robbins, 2007) menekankan arti penting kepemimpinan dalam keberhasilan organisasi, bahwa kepemimpinan diperlukan demi tercapainya koordinasi (*coordination*) dan pengendalian (*control*). Subjek yang dikoordinasi, dikontrol, dan diarahkan oleh seorang pemimpin adalah bawahannya yang menjadi anggota suatu organisasi atau pegawai suatu organisasi baik privat maupun publik.

Pada tingkat bawahan terdapat kecenderungan apakah seorang pegawai mengontrol nasib mereka diri sendiri atau menggantungkan hal tersebut pada kondisi di luar diri mereka sendiri dapat mempengaruhi kadar motivasi kerja mereka. Kecenderungan ini dikenal dengan *locus of control*. *Locus of control* memiliki beragam hasil penting terkait pekerjaan seseorang.

Kondisi saat ini PT Pos Indonesia (Persero) Medan mempunyai pegawai sebanyak 346 orang yang dipimpin oleh pimpinan dimasing-

masing unit kerja yang dapat menggerakkan roda perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, hal ini dapat dilihat dari komposisi pegawai dan kinerja pegawai berdasarkan tingkat pendidikannya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.1
Tingkat Pendidikan Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Medan

	Jumlah Responden	%	% tase Kinerja Pegawai			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
SLTP	27	7.69 %	18.52%	37.04%	44.44%	100%
SLTA	98	28.21 %	12.24%	42.86%	44.90%	100%
DIPLOMA / DIII	106	30.77%	41.51%	32.08%	26.42%	100%
SARJANA (S1)	84	24.36%	39.29%	47.61%	13.10%	100%
SARJANA (S2)	31	8.97 %	38.71%	48.39%	12.90%	100%
TOTAL	346	100				

Sumber : Data PT. Pos Indonesia (Persero) Medan

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kinerja pegawai dengan tingkat pendidikan DIPLOMA III terlihat memiliki hasil kerja tertinggi, hal ini disebabkan pendidikan dengan jenjang DIPLOMA DIII adalah pendidikan kejuruan POSTEL yang melakukan pendidikan khusus tentang pos dan telegram, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul :“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan, dengan *Locus of Control* sebagai variabel moderating”.

Permasalahan dalam penelitian ini dibatasi hanya pada variabel yang diteliti, yaitu kepemimpinan, motivasi, *locus of control* dan kinerja pegawai dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, sehingga penelitian ini lebih terfokus dan terarah dengan rumusan masalah sebagai berikut: (1) Apakah kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja pegawai?, (2) Apakah *locus of control* dapat me-moderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?, (3) Apakah motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai?, (4) Apakah *locus of control* dapat me-moderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?, (5) Apakah kepemimpinan dan Motivasi kerja secara bersama-sama dapat memengaruhi kinerja pegawai?

Tinjauan Teoritis dan Hipotesis **Kinerja Pegawai**

Kata “kinerja” dalam bahasa Indonesia merupakan terjemahan dari kata “*performance*” dalam bahasa Inggris. Kinerja merupakan singkatan dari tiga kata, yaitu: kinetika, energi, dan kerja. Kinerja dalam arti terbatas sering digunakan untuk mengukur pencapaian kerja seseorang, terkait pemenuhan beban tugas organisasi kepadanya. Mangkunegara (2007) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Bernardin and Russel* (2007), menyatakan kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dinilai dari *out put*". *Robbins* (2007) menyatakan kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja karyawan adalah hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja seorang pegawai merupakan bagian penting yang menentukan kinerja organisasi. Dengan kata lain berhasil-tidaknya organisasi mencapai tujuan-tujuannya sangat tergantung pada kinerja pegawainya baik secara individu maupun kelompok.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepadanya. Untuk mengukur kinerja pegawai, digunakan 4 dimensi, yaitu :1) kualitas kerja, 2) kuantitas kerja, 3) Kehandalan, dan 4) Sikap.

Dimensi kualitas kerja terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) penyelesaian konsep rencana kerja, pengawasan dan konsultasi, (2) kesesuaian estimasi dengan kenyataan, (3) ketepatan waktu pelaporan,(4), pemutakhiran data; **Dimensi kuantitas kerja terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) banyaknya kunjungan kerja yang dilaksanakan, (2) banyaknya konsep surat yang diselesaikan, (3) staandard kerja melebihi rata-rata; **Dimensi kehandalan terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) konsistensi dalam pelayanan, (2) kesesuaian latar belakang pendidikan dengan bidang kerja , (3) ketangguhan dalam melaksanakan pekerjaan sulit; **Dimensi sikap kerja terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang di emban, (2) kesediaan membantu pegawai lain, (3) kesadaran untuk mementingkan organisasi dari pada diri sendiri, (4) tingkat kerjasama

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk memengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi (Yukl, 2005). *Robbins* (2007) menyatakan kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. kepemimpinan adalah pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Menurut *Thoha* (2007), pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat memengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian jelas bahwa pemimpin perlu memiliki berbagai kelebihan kecakapan yang harus dimilikinya dibandingkan dengan anggota lainnya. Dengan demikian kelebihan - kelebihan inilah

mereka dapat memiliki kewibawaan sehingga dipatuhi oleh para pengikutnya. Kelebihan yang dimiliki tersebut beraneka ragam di antaranya adalah : kelebihan moral, semangat kerja, keterampilan, kecerdasan, keuletan dan sebagainya.

Berdasarkan kajian-kajian teoritis di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin, baik dalam pendekatan individu maupun kelompok, pendekatan perilaku, pendekatan proses manajemen yang dilakukan secara arif bijaksana, secara sukarela untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama. Kepemimpinan dalam penelitian ini, diukur dalam 2 dimesi, yaitu: 1) dimensi perilaku kepemimpinan, 2) dimensi kemampuan manajerial

Dimensi perilaku pemimpin, terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) keteladan, (2) kemampuan mengarahkan bawahan, (3) kemampuan memecahkan masalah, (4) kemampu mengkoordinasi, (5) penghargaan terhadap bawahan.

Dimensi kemampuan manajerial terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) kemampuan perencanaan, (2) kemampuan pendelegasian wewenang, (3). kemampuan menggerakkan bawahan, (4) kemampuan menciptakan situasi kerja yang baik, (5) Kemampuan pengambil keputusan.

Dimensi pemberian motivasi terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) kemampuan memotivasi bawahan, (2) kemampuan embangkitkan ide-ide kreatif dari bawahan, (3) Kemampuan membimbing dan mengarahkan, (4) kemampuan berkomunikasi

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu hal yang penting yang sering disinggung oleh pimpinan organisasi baik secara terbuka maupun secara terselubung. Hal ini membuktikan pentingnya masalah motivasi tersebut dalam masalah kepemimpinan (Hartono, 2005:4). Motivasi merupakan suatu keinginan untuk berusaha sekuat-kuatnya mencapai tujuan organisasi. motivasi dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individual. Motivasi secara umum berhubungan dengan segala usaha untuk mencapai tujuan, sedangkan tujuan organisasi dapat merefleksikan kepentingan tunggal yang berhubungan dengan perilaku sehubungan pekerjaan (Robbins, 2006).

Menurut Zainun (2007) setiap orang dan organisasi ingin mencapai satu atau beberapa tujuan dalam kegiatannya. Keanggotaannya pada sesuatu organisasi berpengaruh terhadap tujuan dan tingkah lakunya dalam mencapai tujuan. Beranekaragamnya permasalahan yang dialaminya dalam organisasi menentukan tingkat motivasi dalam pencapaian tujuan. Winardi (2008) mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu kumpulan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan financial dan non-finacial yang dapat memengaruhi hasil kinerja secara positif atau

secara negatif, tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh orang tersebut.

Morrison (2009) memberikan pengertian motivasi sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah pada sasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada suatu obyek (sasarannya) maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran yang sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya, sehingga efektivitas kerja dapat dicapai. The Liang Gie dalam Simamora (2011) mengatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu.

Menurut Gibson (2007), motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Jadi lebih lanjut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain tetapi juga kepada diri sendiri.

Berdasar berbagai padangan mengenai motivasi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dalam diri individu yang mendasarinya untuk mencapai hasil atau tujuan yang lebih baik yang dapat berupa kemajuan, hasil kerja, persaingan, pemenuhan kebutuhan dan lain sebagainya. Untuk mengukur motivasi kerja dalam penelitian ini ditetapkan dimensi-dimensi sbb: 1) dimensi kebutuhan berprestasi, 2) kebutuhan beraffiliasi, 3) dimensi kebutuhan berkuasa.

Dimensi kebutuhan berprestasi terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) upaya mencapai prestasi terbaik, (2) upaya tidak ketinggalan dari pegawai lain, (3) upaya mengembangkan diri, (4) upaya mendapatkan pengakuan atas hasil kerja, (5) upaya mendapatkan informasi terkini, (6) ketangguhan dalam menghadapi situasi sulit. **Dimensi kebutuhan beraffiliasi terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) kepedulian terhadap lingkungan kerja, (2) semangat untuk dapat bekerjasama, (3) semangat mematuhi segala aturan yang ada, (4) semangat disiplin pada waktu, (5) upaya menjaga persahabatan dengan teman sekerja, (6) kesadaran untuk selalu menghormati pimpinan. **Dimensi kebutuhan berkuasaan terdiri dari indikator-indikator, sbb :** (1) upaya untuk dihargai, (2) upaya untuk tidak diremehkan, (3) upaya untuk selalu menjaga wibawa

Locus of Control

Menurut Rotter (2004) *locus of control* dapat diartikan sebagai keyakinan individu mengenai sumber peristiwa yang terjadi dalam hidupnya, yaitu kecenderungan untuk merasa apakah kejadian-kejadian tersebut dikendalikan oleh kekuasaan dari dalam dirinya atau dari luar dirinya. Teori ini lebih menekankan pada faktor kognitif terutama persepsi sebagai pengarah tingkah laku dan menekankan pula bagaimana tingkah laku dikendalikan dan diarahkan melalui fungsi kognitif. Menurut Phares dalam Iskandarsyah (2006) mengungkapkan adanya perbedaan mendasar dari penghayatan subyektif seseorang terhadap sumber perolehan

reinforcement. Ada yang menganggap perolehan *reinforcement* diperoleh seseorang berdasarkan pemahaman terhadap pengalaman-pengalaman yang diperoleh sebelumnya, misalnya pengalaman saat masih kanak-kanak. Menurut Robbin (2007) *locus of control* (pusat pengendalian) mengarah pada kemampuan seorang individu dalam memengaruhi kejadian yang berhubungan dengan hidupnya. Bila seseorang mempunyai *locus of control* eksternal, itu berarti bahwa ia percaya akan kekuatan lingkungan sekitarnya dalam mengendalikan nasibnya. Sebaliknya, *locus of control* internal menggambarkan kemampuan dari dalam diri seseorang menghadapi ancaman yang timbul dari lingkungannya.

Menurut Gibson (2006) *locus of control* terbagi menjadi dua kelompok, yaitu *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. *Locus of control* internal maupun *locus of control* eksternal, pada dasarnya berpengaruh terhadap sebuah keyakinan untuk dapat mengatasi berbagai bentuk permasalahan pribadi yang timbul baik dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. *Locus of control* merupakan tingkat kepercayaan yang dimiliki individu mengenai sumber penentu hidup dan kehidupan mereka.

Menurut Rotter (2004) *Locus of control* internal merupakan persepsi seseorang tentang sumber peristiwa yang dialaminya merupakan konsekuensi dari perilaku orang dirinya sendiri. Selanjutnya Gibson (2006) orang yang memiliki *locus of control* eksternal lebih banyak mengambil sikap pasif dan kurang berusaha untuk memperoleh hasil optimal, sehingga ia merasa tak berdaya, tidak mampu atau merasa tidak mempunyai kemampuan yang dapat ditonjolkan darinya. Menurut Rousseau (2007) *locus of kontrol* adalah kepribadian yang merujuk pada persepsi individu pada peristiwa yang ditentukan oleh dirinya sendiri (internal) atau ditentukan keadaan dari luar (eksternal). Konsep *locus of control* berkembang dari teori kepribadian pembelajaran sosial yang diajukan oleh Rotter (2004). Di dalam kepustakaan psikologi persepsi kontrol menerima perhatian besar. Shore and Shore (2005) mengembangkan lebih dari 100 konstruk yang merefleksikan sejumlah ukuran kontrol. Konsep *locus of control* pada dasarnya merupakan tingkatan dengan apa seseorang percaya bahwa tindakannya dapat memengaruhi hasil atau prestasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan *Locus of control* merupakan keyakinan individu mengenai sumber peristiwa yang terjadi dalam hidupnya, yaitu kecenderungan untuk merasa apakah kejadian-kejadian tersebut dikendalikan oleh kekuasaan dari dalam dirinya (internal) atau dari luar dirinya (eksternal). Untuk mengukur kecenderungan *locus of control* pada diri seorang pegawai, ditetapkan 2 dimensi sbb: 1) *Locus of control internal*, 2) *Locus of control external*.

Dimensi *Locus of control internal* terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) keinginan menghasilkan sesuatu, (2) keinginan menetapkan prioritas, (3) keinginan untuk membuat rencana, (4) kesadaran pengendalian diri, (5) kesadaran untuk bersungguh-sungguh dalam penyelesaian pekerjaan, (6) inisiatif memilih mitra kerja yang tepat, (7) keinginan untuk berkontribusi dalam setiap pengambilan keputusan.

Dimensi *locus of control external* terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) anggapan posisi jabatan saat ini lebih ditentukan faktor keberuntungan, (2) anggapan penghasilan yang di dapat saat ini lebih ditentuka faktor kebaikan organisasi, (3) anggapaan kemajuan karir seseorang lebih ditentukan faktor kedekatan dengan atasan, (4) anggapan promosi jabatan lebih ditentuka faktor keberuntungan, (5) anggapan prestasi kerja saai ini lebih ditentuka pada nasib baik

Penelitian Terdahulu

Masrukhin & Waridin (2006), dengan model analisis regresi berganda kuadrat terkecil membuktikan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Putu Sunarcaya (2008) melakukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini berhasil menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dilingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Aube, Rousseau dan Morin (2007) berhasil membuktikan efek moderasi *locus of control* terhadap pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawa, dimana salah satu temuan penting dalam penelitian tersebut adalah bahwa individu cenderung "memanusiakan" organisasi tempat mereka bekerja dan interaksi mereka dengan organisasi pada umumnya melalui atasan mereka.

Manurung (2008) melakukan peneilitian di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Simalungun, dengan menggunakan partisipasi anggaran dan kesenjangan anggaran sebagai variabel bebas. *locus of control* dan gaya kepemimpinan ditempatkan sebagai variabel moderating. Sementara kinerja aparat sebagai variabel terikat. Berdasarkan uji asumsi klasik multikolinieritas ditemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak terbebas dari asumsi multikolinieritas. Variabel yang dinyatakan tidak terbebas dari uji asumsi klasik, digugurkan untuk pengujian hipotesis, sehingga untuk selanjutnya variabel gaya kepemimpinan tidak disertakan dalam analisis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik dengan menggunakan variabel moderating *locus of control* maupun tanpa variabel moderating, secara bersama-sama partisipasi anggaran dan kesenjangan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat. Sedangkan secara individu, baik menggunakan pemoderasi *locus of control* maupun tidak menggunakan variabel pemoderasi, ditemukan bahwa hanya variabel partisipasi anggaran yang berpengaruh terhadap kinerja aparat. Sedangkan kesenjangan anggaran dengan maupun tanpa pemoderasi *locus of control* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja aparat. Selanjutnya Nurul (2007) melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dengan *locus of control* sebagai variabel moderating. Penelitiannya berhasil membuktikan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan *locus of control* sebagai variabel moderating.

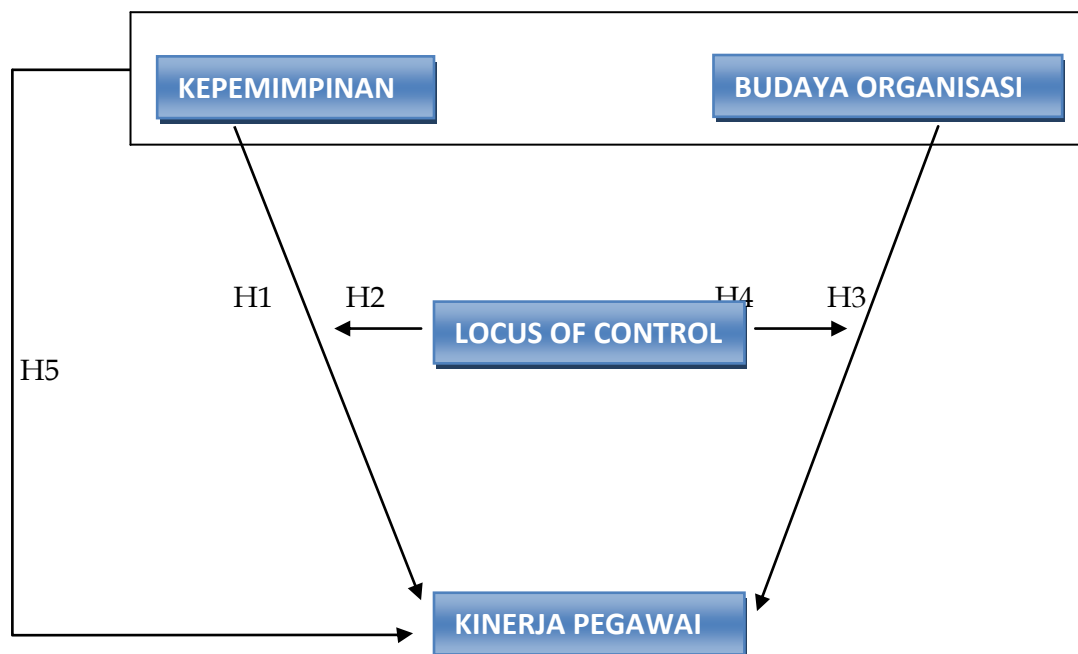
Falikhatun (2003), melakukan penelitian terhadap kinerja aparat unit-unit pelayanan public. Hasil peneilitiannya membuktikan bahwa budaya

organisasi dan *internal locus of control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu oleh Amin Laily (2000) dan Koentjoro (1990), bahwa motivasi kerja dan *internal locus of control* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Risky Putra (2010) melalui uji simultan berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif sangat signifikan (*high significant*) terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Cabang Petisah Medan.

Sementara Sorensen dan Eby (2006) menyimpulkan bahwa orientasi *locus of control* seseorang dapat membuat seseorang lebih atau kurang responsive terhadap upaya supervisor mereka (yakni, kepemimpinan) dimana *locus of control* sebagai variabel moderating. Menurut Bush (1998) *Locus of control* sebagai variabel moderating menjadi titik fokus studi ketika peneliti mendapati bahwa sejumlah individu tidak responsif terhadap penguatan eksternal, ada pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Motivasi (*motivation*) kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya dapat memengaruhi kinerja pegawai, melalui *locus of control* sebagai variabel moderating dapat memoderasi motivasi kerja pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian-kajian teoritis serta hasil-hasil penelitian di atas, dapat dirumuskan desain penelitian dan hipotesis-hipotesis sebagai berikut:

Gambar: Kerangka Pemikiran



Rumusan Hypotesis:

- H1: Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.
- H2: *Locus of control* dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.
- H3: Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.
- H4: *Locus of control* dapat memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.
- H5: Terdapat pengaruh kepemimpinan dan motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.

Metode Penelitian

Sesuai permasalahan dan tujuannya, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Haryono (2007) menyatakan metode survey adalah salah satu jenis penelitian sebab-akibat (*causal research*) dimana informasi dikumpulkan melalui penggunaan kuesioner.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antar variabel. Model pendekatan deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik dari masing-masing variabel yang diteliti. Analisis sebab-akibat diperlukan untuk menyelidiki pengaruh variabel terikat terhadap variabel bebas, sehingga hipotesis dapat diuji secara empirik menggunakan metode statistik dengan perangkat SPSS versi 18.

Populasi Dan Sampel

Menurut Sugiyono (2007) "populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Pos Medan yang berjumlah 346 orang. Sampel sebagai responden ditentukan berdasarkan rumus Slovin

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dengan menggunakan rumus Slovin dan menggunakan metode *random sampling* dapat ditentukan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian sebagai berikut:

$$n = \frac{346}{1 + 346(0.10)^2} = 77.58$$

Maka dapat diperoleh jumlah sampel penelitian sebanyak 78 orang responden.

Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara) yang dapat berupa : opini, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan. Untuk hal tersebut peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan Kuesioner (*Questionnaires*).

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi Operasional Kinerja (Y) : kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja Pegawai diukur melalui dimensi-dimensi sbb: 1) kualitas kerja, 2) kuantitas kerja, 3) Kehandalan, dan 4) Sikap. **Dimensi kualitas kerja terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) penyelesaian konsep rencana kerja, pengawasan dan konsultasi, (2) kesesuaian estimasi dengan kenyataan, (3) ketepatan waktu pelaporan, (4), pemutakhiran data; **Dimensi kuantitas kerja terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) banyak kunjungan kerja yang dilaksanakan, (2) banyak konsep surat yang diselesaikan, (3) standard kerja di atas rata-rata; **Dimensi kehandalan terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) kesungguhan dalam pelayanan, (2) kesesuaian latar belakang pendidikan dengang bidang pekerjaan, (3) ketangguhan dalam melaksanakan pekerjaan sulit; **Dimensi sikap kerja terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang di emban, (2) kesediaan membantu pegawai lain, (3) kesadaran untuk mementingkan organisasi dari pada diri sendiri, (4) tingkat kerjasama

Definisi Operasional Kepemimpinan (X₁): kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, baik dalam pendekatan individu, pendekatan kelompok maupun pendekatan perilaku yang dilakukan secara arif bijaksana dan sukarela dalam proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dimensi kepemimpinan diukur melalui dimensi-dimensi, sbb: 1) dimensi perilaku pemimpin, 2) dimesi kemampuan manajerial, 3) dimensi pemberian motivasi.

Dimensi perilaku pemimpin terdiri dari indikator-indikator, sbb : (1) keteladanan, (2) kemampuan mengarahkan bawahan, (3) kemampuan memecahkan masalah, (4) kemampuan mengkoordinasi, (5) penghargaan terhadap bawahan. **Dimensi kemampuan manajerial terdiri dari indikator, sbb:** 1) kemampuan perencanaan, (2) kemampuan pendelegasian wewenang, 3) Kemampuan menggerakkan bawahan, 4) kemampuan menciptakan situasi kerja yang baik, 5) kemampuan mengambil keputusan. **Dimensi pemberian motivasi terdiri dari - indikator-indikator, sbb:** 1) kemampuan memotivasi bawahan, 2)

Kemampuan membangkitkan ide-ide kreatif bawahan, 3) kemampuan membimbing dan mengarahkan, 4) Kemampuan berkomunikasi

Definisi operasional motivasi kerja (X_2) : motivasi adalah dorongan dalam diri individu yang mendasarinya untuk mencapai hasil atau tujuan yang lebih baik yang dapat berupa kemajuan, hasil kerja, persaingan, pemenuhan kebutuhan dan lain sebagainya. Variabel motivasi diukur melalui dimensi-dimensi, sbb: 1) kebutuhan berprestasi, 2) kebutuhan beraffiliasi, 3) kebutuhan berkuasa.

Dimensi kebutuhan berprestasi terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) upaya mencapai prestasi terbaik, (2) upaya untuk tidak ketinggalan dari pegawai lain, (3) upaya mengembangkan diri, (4) upaya untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja, (5) semangat untuk mendapatkan informasi terkini, (6) kegigihan dalam menghadapi kesulitan. **Dimensi kebutuhan beraffiliasi terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) kepedulian terhadap lingkungannya, (2) semangat untuk dapat bekerjasama, (3) semangat mematuhi segala aturan yang ada, (4) semangat disiplin pada waktu, (5) upaya menjaga persahabatan dengan teman sekerja, (6) kesadaran untuk selalu menghormati pimpinan. **Dimensi kebutuhan berkuasaan terdiri dari indikator-indikator, sbb:** (1) upaya untuk dihargai, (2) upaya untuk tidak diremehkan, dan (3) upaya untuk selalu menjaga wibawa.

Definisi operasional Locus Of Control (X_3): *locus of control* merupakan keyakinan individu mengenai sumber peristiwa yang terjadi dalam hidupnya, yaitu kecenderungan untuk merasa apakah kejadian-kejadian tersebut dikendalikan oleh kekuasaan dari dalam dirinya (internal) atau dari luar dirinya (eksternal). Untuk mengukur *Locus of Control* digunakan dimensi-dimensi, sbb: 1) *locus of control internal*, 2) *Locus of control eksternal*.

Dimensi Locus of control internal terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) keinginan menghasilkan sesuatu, (2) keinginan menetapkan prioritas, (3) keinginan untuk membuat rencana, (4) kesadaran pegendalian diri, (5) kesadaran untuk bersungguh-sungguh dalam penyelesaian pekerjaan, (6) inisiatif memilih mitra kerja yang tepat, (7) keinginan untuk berkontribusi dalam setiap pengambilan keputusan.

Dimensi locus of control external terdiri dari indikator-indikator, sbb: (1) anggapan posisi jabatan saat ini lebih ditentukan faktor keberuntungan, (2) anggapan penghasilan yang di dapat saat ini lebih ditentuka faktor kebaikan organisasi, (3) anggapaan kemajuan karir seseorang lebih ditentukan faktor kedekatan dengan atasan, (4) anggapan promosi jabatan lebih ditentuka faktor keberuntungan, (5) anggapan prestasi kerja saai ini lebih ditentuka pada nasib baik

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagaimana berikut: (1) Uji kualitas data dalam penelitian ini adalah uji reliabilitas dan validitas data yang dikumpulkan, (2) Uji Asumsi Klasik

yang meliputi Uji Linieritas, Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, dan Uji Heteroskedastisitas (Ghozali, 2007:91 -105), (3) Uji Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi, Uji Signifikansi parameter Regresi Linear, Uji Interaksi, dan Uji Nilai Selisih Mutlak, Uji Determinasi, Uji Signifikansi menggunakan perangkat SPSS versi 18.

Hasil dan Pembahasan

Demografi Kepegawaian Dari Objek Penelitian

Ada beberapa karakteristik demografi yang diteliti dalam menilai kondisi sumber daya manusia yang bekerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Medan antara lain aspek jenis kelamin, status perkawinan, usia, tingkat pendidikan terakhir dan masa kerja dari pegawai tersebut dapat dilihat dari beberapa tabel berikut ini :

**Tabel 4.1,
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Responden	Persentase
Laki-laki	47	60.26%
Perempuan	31	39.74%
Jumlah	78	100.00 %

Sumber : Data PT. Pos Indonesia (Persero) Medan

Berdasarkan tabel di atas dapat di-ketahui bahwa responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 47 responden (60.26%) dan berjenis kelamin perempuan sebanyak 31 responden (39.74%). Dengan demikian berdasarkan jenis kelaminnya responden yang dominan adalah laki-laki yang banyak bekerja dilapangan seperti: pengantar surat dan pengantar paket pos.

**Tabel 4.2.
Jumlah Responden Menurut Status Perkawinan**

Status Perkawinan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Belum Menikah	22	28.21%
Sudah Menikah	56	71.79%
Total	78	100%

**Tabel 4.3.
Jumlah Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20 - 24 tahun	18	23.08 %
25 - 35 tahun	24	30.77 %

36 - 40 tahun	21	26.92 %
> 41 tahun	15	19.23 %
TOTAL	78	100.00 %

Sumber : Data PT. Pos Indonesia (Persero) Medan

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden data usia responden dapat dikatakan pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan didominasi oleh usia 25 sampai 35 tahun aset sumber daya manusia PT. Pos Indonesia (Persero) Medan adalah usia produktif.

Tabel 4.4.
Karakteristik Responden Menurut Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
SLTP	6	7.69 %
SLTA	22	28.21 %
DIPLOMA / DIII	24	30.77 %
SARJANA (S1)	19	24.36 %
SARJANA (S2)	7	8.97 %
TOTAL	78	100.00 %

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan dari komposisi pendidikan cukup merata, jenjang pendidikan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Tabel 4.5.
Karakteristik Karyawan Menurut Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
0-5 tahun	22	28.21 %
6-10 tahun	24	30.77 %
11-15 tahun	14	17.95 %
16-20 tahun	18	23.08 %
Total	78	100.00 %

Sumber : Data PT. Pos Indonesia (Persero) Medan

Uji Kualitas Data

Uji Reliabilitas Dan Validitas Data Sema Variabel

Dari Uji Reliabilitas dan Validitas data dari semua variabel Kinerja Pegawai, Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan *Locus Of Control* reliable (dapat diandalkan) dan valid.

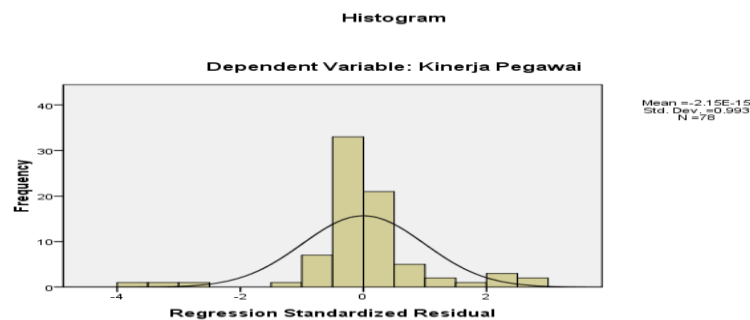
Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dilakukan dengan menggunakan grafik histogram dan grafik P-P Plot terhadap regresi residual yang

distandarisasi. Data yang normal adalah data yang membentuk garis kurva normal pada grafik histogram dan membentuk titik-titik yang menyebar tidak jauh dari garis diagonal pada grafik P-P Plot. Hasil grafik Histogram dan P-P Plot dapat dilihat pada Gambar Grafik di bawah ini :

Gambar 4.1
Grafik Histogram Dan P-P Plot



Berdasarkan pada grafik histogram pada gambar 4.1, terlihat membentuk garis kurva normal dan hasil pada grafik P-P Plot menunjukkan adanya pola grafik yang normal, yaitu adanya sebaran titik-titik yang berada tidak jauh dari garis diagonal. Berdasarkan hasil tersebut ini berarti bahwa model regresi tersebut sudah memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas pada asumsi klasik bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan korelasi antar variabel independen satu dengan variabel independen lainnya.

Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak memiliki gejala multikolinearitas artinya tidak terdapat korelasi antar variabel independen satu dengan variabel independen lainnya, hal ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6
Hasil Uji Asumsi Klasik Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	.310	3.224
Motivasi	.188	5.315
Locus Of Control	.148	6.774

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

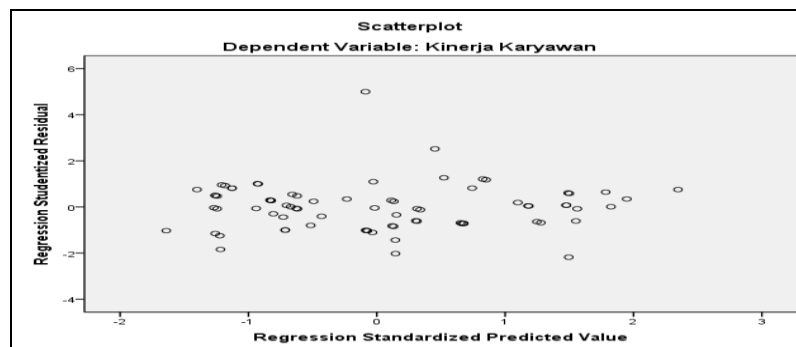
Dari uji tersebut dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* tiga variabel independen lebih besar dari 0.10 (*tolerance* > 0.10) dan nilai VIF ketiga variabel independen kurang dari 10 (VIF < 10), maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak terdapat gejala multikolinearitas.

4. Uji Heteroskedastisitas

Asumsi ini menyatakan bahwa variansi residual di sekitar garis regresi adalah konstan untuk setiap kombinasi dari nilai variabel independennya. Jika dalam regresi grafik *scatterplots of residuals* tidak membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit, pola linier atau kuadratis), terlihat *scatterplot Chart* dalam tidak membentuk pola tertentu, maka dalam regresi asumsi tidak terjadi heteroskedastisitas dipenuhi.

Di bawah ini adalah hasil uji heteroskedastisitas variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan *Locus Of Control*, terhadap kinerja karyawan.

Gambar 4.3
Grafik Scatterplot Kepemimpinan, Motivasi Kerja, & Locus Of Control terhadap Kinerja Pegawai



Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Hipotesis Pertama

Untuk mengetahui pengaruh variabel independent X_1 : Kepemimpinan terhadap variabel dependen Y: kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel. 4.8.

Regresi Y: Kinerja Pegawai X₁ : Kepemimpinan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	8.970	2.821		3.180	.002
Kepemimpinan	.916	.050	.903	18.332	.000

Sumber : Data olahan SPSS

Tabel di atas diperoleh persamaan regresi untuk menunjukkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan adalah sebagai berikut : $\hat{Y} = 8,970 + 0,916X_1$.

Uji Signifikansi Parameter Regresi

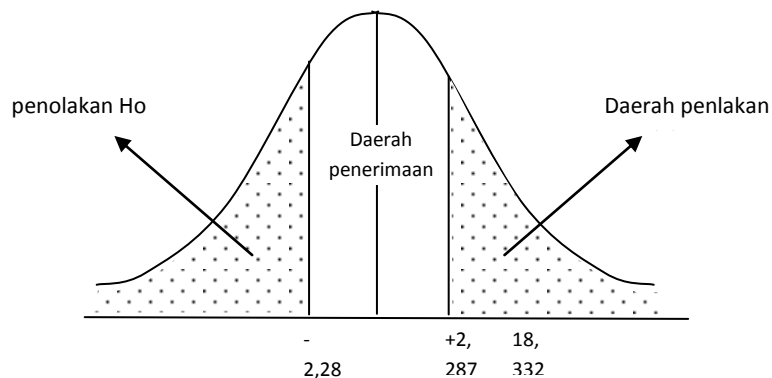
Perumusan hipotesis :

$H_0: \beta = 0$ Tidak ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.

$H_a: \beta \neq 0$ Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.

Tabel 4.8 menunjukkan nilai statistik uji-t untuk koefisien regresi b sebesar 18,332 > nilai t_{tabel} signifikansi 0.000 < 0.05, dengan demikian ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan positif dan signifikan, hal ini dapat dilihat dari kurva distribusi penentuan daerah penerimaan dan daerah penolakan pada gambar dibawah ini:

Gambar 4.4
Kurva Distribusi Penentuan Penerimaan Dan Penolakan Hipotesis Pertama



Pengujian hipotesis dengan Uji Interaksi

Uji interaksi sering disebut sebagai *Moderated Regression Analysis*, hal ini dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut:

Tabel 4.9.
Hasil Regresi Kepemimpinan dengan *Locus Of Control*
Sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.586	5.057		1.105	.273
Kepemimpinan	.468	.066	.462	7.102	.000
Locus Of Control	.471	.172	.477	2.732	.008
X ₁ *X ₃	.034	.002	.056	3.194	.005

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Pengujian hipotesis kedua dengan Uji Interaksi

Uji interaksi sering disebut sebagai *Moderated Regression Analysis*, hal ini dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut:

Tabel 4.9.
Hasil Regresi Kepemimpinan Dengan *Locus Of Control*
Sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.586	5.057		1.105	.273
Kepemimpinan	.468	.066	.462	7.102	.000
Locus Of Control	.471	.172	.477	2.732	.008
X ₁ *X ₃	.034	.002	.056	3.194	.005

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa persamaan *Moderated Regression Analysis* sebagai berikut:

$$Y = 5,586 + 0,468X_1 + 0,471X_3 + 0,034X_1 * X_3$$

Dari persamaan *Moderated Regression Analysis* tersebut, diperoleh bahwa variabel Kepemimpinan (X₁), *locus of control* (X₃) saling interaksi kedua variabel tersebut memiliki koefisien regresi dengan arah positif. Hal ini berarti bahwa peningkatan kepemimpinan (X₁), dan didukung oleh *locus of control* (X₃) akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan.

Berdasarkan pengujian dengan SPSS diperoleh hasil pengujian pengaruh interaksi kepemimpinan (X_1) dengan *locus of control* (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai t sebesar 3,194 dengan probabilitas sebesar 0,005. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,050.

Hal ini berarti Hipotesis kedua diterima, yang berarti bahwa interaksi kepemimpinan dengan *locus of control* sebagai variabel moderating memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan.

Uji Signifikansi Simultan (uji F)

Uji F digunakan untuk menguji kelayakan suatu model yang dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas berpengaruh secara bersamaan terhadap variabel terikatnya. Uji F menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 231.934 dengan F_{table} sebesar 2,780. Artinya $F_{hitung} > F_{table}$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 karena probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat dikatakan bahwa kepemimpinan, locus of control, dan interaksinya secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 dapat diterima artinya ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan *locus of control* sebagai variabel moderating PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan.

Berikut ini hasil perhitungan uji Signifikansi Simultan (uji F) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11
Uji Signifikansi Simultan uji F
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2049.343	3	683.114	231.934	.000 ^a
Residual	217.952	74	2.945		
Total	2267.295	77			

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Pengujian Hipotesis Ketiga

Untuk mengetahui pengaruh variable independent X_2 : Motivasi Kerja terhadap variabel dependen Y : kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel: 4.12. Regresi Y: Kinerja Pegawai X₂ : Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	11.56	3.623		3.191	.002
Motivasi	.848	.063	.841	13.553	.000

Sumber : Data olahan SPSS

Tabel di atas menunjukkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan adalah sebagai berikut : $\hat{Y} = 11,560 + 0,848X_2$, hal ini memberikan indikasi bahwa perubahan motivasi kerja akan mengakibatkan perubahan kinerja signifikan.

Uji Signifikansi Parameter Regresi

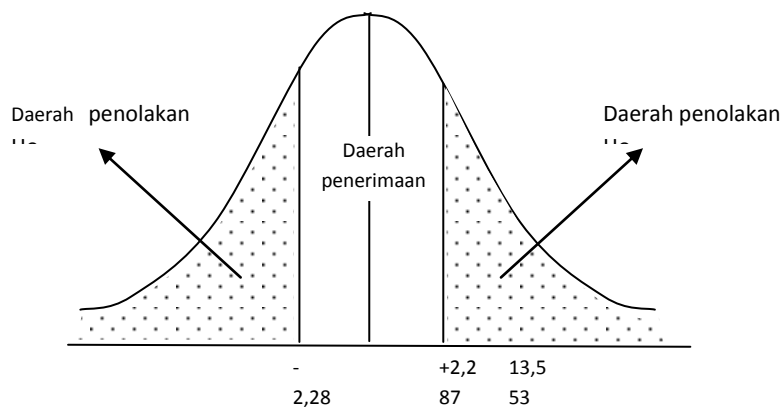
Perumusan hipotesis :

$H_0 : \beta = 0$ Tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.

$H_a : \beta \neq 0$ Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.

Tabel 4.12 menunjukkan nilai statistik uji-t untuk koefisien regresi b sebesar 13,553 > nilai t_{tabel} signifikansi 0.000 < 0.05, dengan demikian ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan positif dan signifikan, hal ini dapat dilihat dari kurva distribusi penentuan daerah penerimaan dan daerah penolakan pada gambar dibawah ini:

Gambar 4.5
Kurva Distribusi Penentuan Penerimaan Dan Penolakan Hipotesis Ketiga



Pengujian Hipotesis Keempat Dengan Uji Interaksi

Uji interaksi sering disebut sebagai *Moderated Regression Analysis*, hal ini dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Regresi Motivasi Kerja Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	45.308	34.963		4.296	.000
Motivasi	.504	.577	.500	3.874	.000
Locus Of Control	.117	.663	.119	3.177	.002
X ₂ *X ₃	.011	.011	1.273	3.064	.001

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa persamaan *Moderated Regression Analysis* sebagai berikut:

$$Y = 45,308 + 0,504X_2 + 0,117X_3 + 0,011X_2 * X_3$$

Hal ini berarti Hipotesis 4 Hal ini berarti Hipotesis keempat diterima, yang berarti bahwa interaksi Motivasi kerja dengan *locus of control* sebagai variabel moderating berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan.

Uji Signifikansi Simultan (uji F)

Uji F menghasilkan nilai Fhitung sebesar 129.512 dengan Ftable sebesar 2,780. maka model regresi dapat dikatakan bahwa motivasi, locus of control, dan interaksinya secara bersama - sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat dapat diterima artinya ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan *locus of control* sebagai variabel moderating PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan. Berikut ini hasil perhitungan uji Signifikansi Simultan (uji F) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16.
Uji Signifikansi Simultan Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	1904.556	3	634.85	129.51	.000 ^a
Residual	362.739	74	4.902		
Total	2267.295	77			

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Pengujian Hipotesis Kelima

Untuk mengetahui pengaruh variable inde-pendent X₁: kepemimpinan dan X₂: motivasi kerja secara bersama-sama terhadap variabel dependen Y: kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut:

Tabel. 4.17.
Regresi Y: Kinerja Pegawai terhadap X₁ : Kepemimpinan dan X₂ : Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1.(Constant)	4.003	2.595		1.542	.127
Kepemimpi-nan	.638	.068	.629	9.420	.000
Motivasi	.357	.067	.354	5.309	.000

Sumber : Data olahan SPSS

Tabel di atas diperoleh persamaan regresi untuk menunjukkan pengaruh kepemimpinan dan Motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan dapat dilihat pada Persamaan Regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 4,003 + 0,638X_1 + 0,357X_2$$

Uji Signifikansi parameter Regresi Linear Ganda

Perumusan hipotesis :

H₀ : β₁ = β₂ = 0 Tidak ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.

H_a : β₁ ≠ β₂ ≠ 0 Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan.

Tabel berikut ini menunjukkan nilai statistik uji-F sebesar $242,223 >$ nilai $F_{-tabel} = 2,728$ dan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$, dengan demikian pengaruh Kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan secara positif dan signifikan.

Tabel: 4.18.
Uji F Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1963.339	2	981.669	242.223	.000 ^a
	Residual	303.956	75	4.053		
	Total	2267.295	77			

Sumber : Data olahan SPSS

Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui kemampuan penjelas (*incremental explanatory power*) dari masing-masing variabel penjelas (independen) yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.38.
Koefisien Determinasi Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.931 ^a	.866	.862	2.013

Sumber : Data olahan SPSS

Tabel di atas menunjukkan kontribusi kepemimpinan dan Motivasi kerja dalam menjelaskan hubungannya dengan kinerja pegawai sebesar 86,60 %, sedangkan sisanya sebesar 13,40 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan menggunakan variabel independen kepemimpinan, motivasi dan *locus of control* sebagai variabel moderating yang dapat memengaruhi variabel

dependen kinerja pegawai. Hasil penelitian terhadap masing-masing variabel dapat analisis sebagai berikut :

1. Ada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan

Kepemimpinan dapat mem-pengaruhi kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan dengan persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut: $\hat{Y} = 8,970 + 0,916X_1$, dapat di interprestasikan, jika kepemimpinan yang terjadi PT. Pos Indonesia (Persero) Medan berubah 1 satuan, maka terjadi perubahan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,916 satuan dengan asumsi semua kondisi tetap (ceteris paribus), hal ini memberikan indikasi bahwa perubahan kepemimpinan akan mengakibatkan perubahan kinerja signifikan hal ini menunjukkan bahwa pengaruh secara linear sederhana dengan nilai statistik uji-t koefisien regresi b sebesar $18,332 > \text{nilai } t\text{-tabel}$ signifikansi $0.000 < 0.05$, dengan demikian ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan positif dan signifikan dengan faktor penjelas (*incremental explanatory power*) sebesar nilai R-square sebesar 0,816 dengan Adjusted R Square sebesar 0,813 artinya 81,30 % dari model persamaan regresi dapat menjelaskan hubungannya dengan kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan, sedangkan sisanya sebesar 18,70 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model. Dapat disimpulkan kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan, hal ini sejalan dengan penelitian Masrukhin & Waridin (2006), hasil penelitiannya menggunakan model analisis regresi berganda kuadrat terkecil menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2. Locus Of Control Dapat Memoderasi Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai berinteraksi dengan *locus of control* pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan, hal ini terlihat dari hasil persamaan *Moderated Regression Analysis* sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 5,586 + 0,468X_1 + 0,471X_3 + 0,034X_1 * X_3$$

Hal ini

mengindikasikan bahwa kepemimpinan dengan *locus of control* yang saling berinteraksi secara signifikan memoderasi pengaruh kinerja pegawai, terlihat bahwa variabel *locus of control* punya pengaruh lebih besar dibandingkan dengan pengaruh variabel kepemimpinan dapat dilihat dari hasil persamaan *Moderated Regression Analysis* dan dapat dijelaskan bahwa nilai R-square sebesar 0,904 dengan Adjusted R Square sebesar 0,900, ini lebih baik dibandingkan dengan nilai R-square dari hipotesis pertama sebesar 0,816 dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,813, artinya *locus of control* merupakan variabel moderating.

Kemampuan pimpinan melalui *locus of control* secara internal maupun eksternal yang saling berinteraksi sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai yang memiliki kualitas kerja, kuantitas kerja, kehandalan dan sikap kerja yang berlaku pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan.

Kemampuan manajerial dari pimpinan, perilaku pimpinan dan pemberian motivasi dapat yang dapat meningkatkan kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan dilihat dari hasil pertanyaan yang diajukan pada responden memberikan hasil sangat setuju dan setuju antara lain pertanyaan butir 10, 14, dan 15 yaitu: Pimpinan mempunyai kemampuan dalam mengambil keputusan, Pimpinan harus mempunyai kemampuan diskusi timbal balik dan Pimpinan harus mempunyai kemampuan berinovasi, hal ini dapat dilihat lebih dari 50 % mengatakan setuju dan sangat setuju.

Pengaruh *Locus of control* terhadap karyawan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memoderasi *locus of control* secara internal maupun eksternal akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan, hal ini dapat dianalisis bahwa pengaruh *locus of control internal* yang melihat tantangan pekerjaan sebagai peluang untuk belajar atau maju dapat dilihat dari hasil pertanyaan yang diajukan pada responden memberikan hasil sangat setuju dan setuju antara lain pertanyaan butir 1, 2, dan 3 yaitu: pekerjaan yg dikerjakan untuk menghasilkan sesuatu, dengan perencanaan penyelesaian pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih baik, dalam kebanyakan pekerja menghasilkan apa yang mereka tetapkan untuk dihasilkan.

Dari penelitian yang dilakukan penulis didukung oleh penelitian Aube, Rousseau dan Morin (2007), Manurung (2008), serta Nurul Imani K (2007) melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dengan *locus of control* sebagai variabel moderating hasil penelitian mengatakan terdapat pengaruh signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan *locus of control* sebagai variabel moderating.

3. Ada Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan

Motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan dengan persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut: $\hat{Y} = 11,560 + 0,848X_1$, dapat diinterpretasikan, jika motivasi kerja yang terjadi PT. Pos Indonesia (Persero) Medan berubah 1 satuan, maka terjadi perubahan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,848 satuan dengan asumsi semua kondisi tetap (*ceteris paribus*), hal ini menunjukkan bahwa pengaruh secara linear sederhana dengan nilai statistik uji-t untuk koefisien regresi b sebesar 13,553 > nilai *t-tabel* signifikansi 0.000 < 0.05, dengan demikian ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan positif dan signifikan dengan faktor penjelas (*incremental explanatory power*) dari variabel penjelas (independen) sebesar nilai R-square sebesar 0,707 dengan Adjusted R Square sebesar 0,703 artinya 70,70 % dari model persamaan regresi dapat menjelaskan hubungannya dengan kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan, sedangkan sisanya sebesar 29,30 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model, hal ini menunjukkan Motivasi kerja hubungannya dengan kinerja pegawai pada

PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan cukup kuat, tapi hal ini dapat diuji juga apakah *Locus Of Control* dapat memoderasi pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan, hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian dilakukan oleh Manurung (2008), Falikhatun (2003) dan Putu Sunarcaya (2008) mengenai Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi terhadap kinerja karyawan.

4. *Locus Of Control* Dapat Memoderasi Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan

Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai berinteraksi dengan *locus of control* pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan, hal ini terlihat dari hasil persamaan *Moderated Regression Analysis* sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 45,003 + 0,504X_2 + 0,117X_3 + 0,011X_2 * X_3$$

Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja pegawai dengan *locus of control* yang saling berinteraksi secara signifikan memoderasi pengaruh kinerja pegawai terlihat bahwa variabel motivasi kerja punya pengaruh lebih besar dibandingkan dengan pengaruh variabel *locus of control* dapat dilihat dari hasil persamaan *Moderated Regression Analysis* dan dapat dilihat nilai R-square sebesar 0,840 dengan Adjusted R Square sebesar 0,834, ini lebih baik dibandingkan dengan nilai R-square dari hipotesis ketiga sebesar 0,707 dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,703, artinya *locus of control* merupakan variabel moderating.

Motivasi kerja pegawai dapat meningkat melalui *locus of control* secara internal yang saling berinteraksi dapat meningkatkan kinerja pegawai yang memiliki kualitas kerja, kuantitas kerja, kehandalan dan sikap kerja yang berlaku pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan.

Dorongan untuk bekerja keras, harapan, dorongan untuk berprestasi dapat yang dapat meningkatkan kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan dilihat dari hasil pertanyaan yang diajukan pada responden memberikan hasil sangat setuju dan setuju antara lain pertanyaan butir 10, 14, dan 15 yaitu: Pimpinan mempunyai kemampuan dalam mengambil keputusan, Pimpinan harus mempunyai kemampuan diskusi timbal balik dan Pimpinan harus mempunyai kemampuan berinovasi.

Dari penelitian yang dilakukan penulis didukung oleh penelitian Amin Laily (2000) dan Koentjoro (1990), bahwa motivasi kerja dan *internal locus of control* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi pegawai secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan

Kepemimpinan dan Motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) dapat memengaruhi kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan dengan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut: $\hat{Y} = 4,003 + 0,638X_1 + 0,357X_2$, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh secara linear berganda, dengan nilai statistik uji-F sebesar $242,22 > F\text{-tabel} = 2,728$, dengan demikian ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan positif dan signifikan dengan faktor penjas (*incremental explanatory power*) dari variabel penjas (independen) sebesar nilai R-square sebesar 0,931 dengan Adjusted R Square sebesar 0,866 artinya 93,10 % dari model persamaan regresi dapat menjelaskan hubungannya dengan kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan, sedangkan sisanya sebesar 6,90 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model, hal ini menunjukkan kepemimpinan dan motivasi kerja mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan sangat kuat, hal ini sejalan dengan penelitian Masrukhin & Waridin (2006) dan Risky Putra (2010) hasil penelitian yang didapat melalui uji serempak untuk hipotesis pertama, dapat diketahui bahwa secara serempak kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh sangat signifikan (high significant) terhadap kinerja karyawan.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Dari hasil pengolahan dan analisis data pada Bab IV maka dapat diperoleh beberapa disimpulan yaitu :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan dengan hasil uji t hitung sebesar 18,332, dengan probabilita sebesar $0,000 < 0,05$ artinya variabel Kepemimpinan signifikan pada tingkat $\alpha=5\%$, sedangkan nilai koefisien regresi Kepemimpinan adalah 0,001, yang artinya setiap peningkatan kepemimpinan sebesar 1 satuan akan meningkatkan Kinerja pegawai sebesar 0,916 satuan. Dari analisis data dapat disimpulkan terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan, artinya hipotesis pertama dapat diterima.
2. Kepemimpinan dan *locus of control* saling berinteraksi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel kepemimpinan mempunyai nilai koefisien parameter 0,468 dengan nilai $t_{\text{hitung}} = 7,102$, tingkat signifikansi 0.000 dan variabel *locus of control* mempunyai nilai koefisien parameter 0.471, dengan nilai $t_{\text{hitung}} = 2,732$ tingkat signifikansi 0.008. variabel moderat yang merupakan interaksi antara kepemimpinan dengan *locus of control* mempunyai nilai koefisien parameter 0,034, dengan nilai $t_{\text{hitung}} = 3,194$ tingkat signifikansi 0.005.

Uji F menghasilkan nilai Fhitung sebesar 231.934, dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000, koefisien determinasi (Adjusted R Square) yang diperoleh sebesar 0,900, dengan Koefisien Determinasinya sebesar 90 %.

3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan dengan hasil uji t hitung sebesar 13,553, dengan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ artinya variabel Motivasi Kerja signifikan pada tingkat $\alpha=5\%$, sedangkan nilai koefisien regresi Motivasi Kerja adalah 0,848, yang artinya setiap peningkatan kepemimpinan sebesar 1 satuan akan meningkatkan Kinerja pegawai sebesar 0,848 satuan. Dari analisis data dapat disimpulkan terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan PT. Pos Indonesia (Pesero) Medan, artinya hipotesis ketiga dapat diterima.
4. Variabel motivasi dan *locus of control* saling berinteraksi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dimana variabel motivasi mempunyai nilai koefisien parameter 0,504, dengan $t_{hitung} = 3,177$ tingkat signifikansi 0.000 dan variabel *locus of control* mempunyai nilai koefisien parameter 0,117, dengan nilai $t_{hitung} = 2,732$ tingkat signifikansi 0.002. variabel moderat yang merupakan interaksi antara kepemimpinan dengan *locus of control* mempunyai nilai koefisien parameter 0,011, dengan nilai $t_{hitung} = 3,194 > 3,064$ tingkat signifikansi 0.001. Uji F menghasilkan nilai Fhitung sebesar 129.512 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000, artinya hipotesis kedua dapat diterima.
5. Kepemimpinan dan Motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) dapat memengaruhi kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan hal ini ditunjukkan, dengan nilai statistik uji-F sebesar $242,22 > F\text{-tabel} = 2,728$, dengan demikian ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan positif dan signifikan, artinya hipotesis kelima dapat diterima. Namun apa bila dilihat secara parsial dibanding variabel motivasi kerja, ternyata dalam penelitian ini variabel kepemimpinan lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat disarankan :

1. Kepemimpinan yang sudah diterapkan pada PT.Pos Indonesia (Persero) Medan, dapat tetap dipertahankan yaitu dengan memperbaiki: perilaku kepemimpinan, kemampuan manajerial, serta kemampuan pemberian motivasi kepada bawahan. Hal ini dapat dilakukan antara lain dengan cara: menunjukkan keteladanan, mengarahkan dan mengkoordinasi bawahan, membantu memecahkan masalah, pemberian penghargaan terhadap bawahan, menciptakan situasi kerja yang baik, membangkitkan ide-ide kreatif bawahan, membimbing dan mengarahkan, dan memperbaiki

- kemampuan merencanakan, mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.
2. Lebih membangkitkan motivasi kerja bawahan antara lain dengan cara: membangkitkan semangat untuk mencapai prestasi terbaik, untuk tidak ketinggalan dari pegawai lain, mengembangkan kemampuan diri pribadi, untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja, untuk mendapatkan informasi terkini, kegigihan dalam menghadapi kesulitan, kepedulian terhadap lingkungan, semangat membina bekerjasama dengan orang lain, disiplin pada waktu, menjaga persahabatan, selalu menghormati pimpinan, selalumenjaga wibawa.
 3. Disamping hal-hal tersebut di atas pemimpin perlu lebih mendorong dan memupuk kesadaran *internal locus of control bawahan* antara lain dengan cara membangkitkan keinginan untuk: menghasilkan sesuatu, menetapkan skala prioritas dengan mengerjakan sesuatu, membiasakan diri menyusun rencana kerja, membangkitkan kesadaran pengendalian diri, kesungguh-sungguhan dalam penyelesaian pekerjaan, serta keinginan yang kuat untuk berkontribusi dalam setiap pengambilan keputusan. Selain itu perlu diupayakan untuk menekan *locus of control external terdiri* antara lain dengan mengurangi ketergantungan pada faktor-faktor keberuntungan, nasib baik, kedekatan dengan atasan, dsb
 4. Untuk peneliti lainnya yang akan melakukan penelitian sejenis agar menambah variabel lain yang memengaruhi Kinerja pegawai dan relevan dengan tujuan penelitian, memperpanjang waktu penelitian sehingga dapat diperoleh informasi secara berkesinambungan mengenai perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Aube, C., Rousseau, V. and Morin, E. 2007. *Perceived organizational support and organizational commitment: the moderating effect of locus of control and work autonomy*. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, No. 5, 479-495.
- Baldouf. 2011. *Convergence of agents' and targets' reports on intraorganizational influence attempts*. *Eur. J. Psychol.* 19: 200-233.
- Bass, Bernard and Avolio. 2003. [*Leadership, Psychology and Organization Behavior*](#) New York: Herper & Row.
- Bernardin, H. John And Russell, Joyce E. A.2007. **Human Resource Management**, New York : Mc Graw-Hill Inc.
- Bukhari Zainun. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: Penerbit: PT Toko Gunung Agung Tbk. Cetakan Kedelapan.
- Davis, Keith and John W. Newstrom. 2006. **Human Behaviour At Work : Organizational Behaviour**. New York : Mc. Graw Hill, Inc.
- Dale, J. and Fox, M. 2008. Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stress. *Journal o Managerial Issues*, 20(1), 109-130,10.
- Ghozali Imam, 2007, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*,

- Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L. In Vancevich, John M., dan Donnelly, James H. Jr. 2006. *Organisasi*. Alih bahasa Ir. Nunuk Ardiani, MM. Jakarta: Bina Aksara.
- Hartono. 2005. *Manajemen Personal*, Yogyakarta : BPEE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia- Kunci Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV. Haji Mas Agung.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2003. *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Iskandarsyah. 2006. *Locus of Control Dalam Psikologi Klinis*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Kartono , Kartini. 2007. [Pemimpin dan kepemimpinan apakah kepemimpinan abnormal itu?](#) Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Luthan, 2005. *Maslow Motivation Hierarchy*. International Edition. New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Marihot Tua Effendi Hariandja, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Morrison; J., and Sherman, J. 2009. *General izability of an organizational commitment model*. *Academy of Management Journal*, 24(3), 512.
- Moenir, A.S. (2006) *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Jakarta : Gunung Agung.
- Mutiara S Panggabean. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Ghalia Indonesia
- Nawawi, Hadari, 2004, *Kepemimpinan mengefektifkan Organisasi*, Cetakan Kedua. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Ng, Sorensen, dan Eby. 2006. *Understanding hospital employee job stress and turnover intentions in a practical setting: the moderating role of locus of control*. *Journal of Management Development*, Vol. 24, No. 10, 837-855.
- Pasolong , Harbani. 2008. *Kepimpinan Birokrasi*, Bandung : CV Alfabeta
- Prabu Mangkunegara Anwar A.A. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: : PT Remaja Rosda karya. Cetakan Kelima.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. 2002. Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 4, 698-714.
- Risky Putra. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri, tbk Cabang Petisah Medan*. Tesis Tidak Dipublikasikan. Program Studi Magister Manajemen. Medan: Universitas Sumatra Utara.. www.pdf-search-engine.com. Diakses bulan Maret 2013
- Rotter, J. (2004). *Social learning and clinical psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Robbins, Stephen P. 2007, *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh, Jakarta : PT. Indeks.
- Siagian P Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta. Cetakan Pertama.
- Simamora, Henry. 2011. *Manajemen SumberDaya Manusia*. Yogyakarta

: STIE YKPN

- Sunarcaya, Putu. 2008. **Analisis Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur**. Tesis Tidak Dipublikasikan. Program Studi Magister Manajemen. Universitas Terbuka. Jakarta. www.pdf-search-engine.com. Diakses bulan Maret 2013
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*, Penerbit: Alfabeta. Bandung. Cetakan kedelapan.
- Thoha Miftah. 2007, **Perspektif Perilaku Birokrasi**, Jakarta: CV. Rajawali.
- Timpe. 2009. **Productivity Management**, Fifth Edition, Richard D. Irwin.
- Wirawan, 2006, **Kapita Selekta Teori Kepemimpinan (Pengantar UNTUK Ptraktek Dan Penelitian)** Jilid I, Jakarta: UHAMKA PRESS.
- Winardi, J. 2008. **Manajemen Konflik dan MSDM**, Jakarta, Gramedia.
- Yuki, Gary. 2005. **Kepemimpinan dalam Organisasi**. Jakarta: Prenhallindo.