

# Pengaruh Style Leadership Terhadap Work Performance Melalui Work Motivation Sebagai Variabel Intervening

Nabillah Bella Pertiwi, Ezzah Nahirsah\*, Hafriz Rifki Hafas

Program Studi Manajemen, Universitas Harapan Medan, Medan, Indonesia

Email Penulis Korespondensi: ezzahnahrisah@gmail.com

**Abstrak**—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja pada Kantor Biro Umum Provinsi Sumatera. Jumlah populasi dalam penelitian ini berjumlah 103 orang, dan dengan menggunakan teknik sampling jenuh, maka diperoleh sampel sebanyak 103 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karena nilai Sig. sebesar  $0,906 > 0,05$ . Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja karena nilai Sig. sebesar  $0,000 < 0,05$ .

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan; Motivasi Kerja; Kinerja Kerja

**Abstract**—This study aims to determine the effect of leadership style on work performance through work motivation at the Sumatra Provincial General Bureau Office. The total population in this study amounted to 103 people, and by using a saturated sampling technique, a sample of 103 people was obtained. The analysis technique used is path analysis. The results showed that there was no influence of leadership style on work performance because the value of Sig. of  $0.906 > 0.05$ . There is a significant influence of leadership style on work performance through work motivation because the value of Sig. of  $0.000 < 0.05$ .

**Keywords:** Leadership Style; Work Motivation; Work Performance

## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia atau karyawan merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam suatu perusahaan, dan sering disebut sebagai ujung tombak untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sumber daya manusia atau karyawan yang berkinerja tinggi sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Salah satu unsur yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Adanya keterkaitan atasan dan bawahan tersebut diharapkan dapat melahirkan suatu situasi yang harmonis sehingga menimbulkan kerjasama yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (transformation) sehingga tercipta kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan.

Menurut Mondy & Noe (2015) penilaian kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim. Sedangkan menurut Dessler (2013) penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja relatif karyawan saat ini dan atau di masa lalu terhadap standar prestasinya. Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja adalah style leadership. Style leadership (gaya kepemimpinan) menurut Hasibuan (2017), adalah cara seseorang memimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan (leadership styles) merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi (Trinaningsih, 2017).

Salah satu kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya (Dewi, 2012). Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Pentingnya gaya kepemimpinan juga dikemukakan Yukl (2014) bahwa kepemimpinan lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut. Dengan kepemimpinan ini, menurut Yukl (2014) menyebutkan bahwa para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Kepemimpinan dalam suatu organisasi mempunyai dampak cukup luas termasuk perilaku pegawai, kepemimpinan yang mampu menggerakkan dan meningkatkan kinerja pegawai. Namun, sebaliknya kepemimpinan yang tidak mendapat dukungan dari pegawai kemungkinan membuat pegawai akan bekerja dengan malas karena rasa kurang simpati kepada pemimpin.

Selain itu, untuk mendukung work performance, maka adanya style leadership, dorongan atau motivasi juga menjadi hal yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Mangkunegara (2019) menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Oleh karena itu, faktor motivasi perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan, karena motivasi merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan. Salah satu teori motivasi terkait dengan kebutuhan individu adalah teori Maslow. Mathis dan Jackson (2011), berpendapat bahwa dalam teori Maslow, seseorang bekerja karena adanya dorongan untuk

memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Jadi, jika kebutuhan atau motivasi dapat terpenuhi (tinggi) maka kinerja karyawan juga tinggi (Miswan, 2018).

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengetahui kesuksesan pemimpin ialah dengan mempelajari gayanya, karena gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Untuk itu pemimpin harus dapat memberikan model gaya kepemimpinan yang membuat pegawai merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang dihasilkan berkualitas dan sesuai yang diharapkan. Peranan kepemimpinan akan menjadi penting dan dibutuhkan untuk menelaraskan berbagai macam kebutuhan dan juga untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif. Kenyataan tersebut menjadikan pemimpin harus secara nyata memiliki upaya untuk membuat hubungan kerja yang baik dengan pegawai agar mau mengikuti instruksi apa yang telah diberikan dan memiliki ketelitian dalam berkerja sehingga pekerjaan selesai dengan tepat waktu.

Dalam instansi pegawai juga diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan oleh pemimpin, hal ini dilakukan pemimpin agar persiapan kerja dapat selesai tepat waktu dan hasilnya maksimal. Pemimpin telah memberikan jadwal penyelesaian kepada pegawai itu sendiri dan pegawai diharapkan bisa mencapai jadwal yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai, ditemukan selama ini pegawai bagian teknis tidak bisa mencapai waktu yang telah ditetapkan oleh pemimpin. Hal tersebut terjadi karena gaya kepemimpinan yang diterapkan selama ini ditengarai kurang bisa memupuk semangat kerja pegawai dan juga sebagian pegawai ada yang merasa kurang nyaman dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dari hasil pengamatan yang saya lakukan di Kantor Biro Umum Gubernur Sumatera Utara adalah ada pegawai melakukan pekerjaan yang tidak mengikuti peraturan kantor, ada juga oknum pegawai yang dikantor cuma mengisi absen lalu pergi dengan alasan yang tidak jelas, serta ada juga oknum pegawai yang memanfaatkan dalam pekerjaan di kantor hanya untuk melakukan urusan bisnis. Umumnya setiap jam 12.00 para pegawai sudah tidak ada di kantor dan mulai masuk hanya pada saat mengisi absen pada jam 16.00 sesuai dengan jadwal pulang kantor.

Berdasarkan survei awal yang dilakukan penulis gaya kepemimpinan yang diterapkan sebenarnya bagus, akan tetapi ada beberapa pegawai yang merasa tidak cocok dengan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan bersifat komunikatif dan tidak semua pegawai bisa menerima disebabkan latar belakang budaya dan karakteristik pegawai berbeda-beda sehingga ada yang cocok dan ada yang tidak. Hal ini menyebabkan penurunan motivasi yang berdampak terhadap kinerja pegawai. Kenyamanan yang dirasakan kurang oleh pegawai yang berbeda agama, ras dan budaya sehingga kesannya menjadi terpaksa dalam melakukan pekerjaan tersebut.

Selain itu, terdapat permasalahan yang menyebabkan motivasi kerja dari pimpinan kadang kurang berpengaruh dan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Permasalahannya adalah karakteristik, budaya maupun kapabilitas etos kerja yang dimiliki pegawai yang terbatas sehingga tidak mampu mencapai hasil kerja yang maksimal meskipun pimpinan telah memberikan motivasi kerja yang baik.

## **2. METODE PENELITIAN**

### **2.1 Work Performance**

Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019). Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Definisi lain oleh Ruky (2012) mengatakan bahwa dalam prestasi kerja tercakup hasil, prestasi kerja ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi. Menurut Koontz dkk (2013) penilaian prestasi kerja dapat dilakukan berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik yaitu:

1. Quantity of work
2. Quality of work
3. Job knowledge
4. Creativeness
5. Cooperation
6. Dependability
7. Initiative
8. Personal qualities

### **2.2 Work Motivation**

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Hasibuan (2017) mengatakan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Wibowo (2012), indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk berprestasi
2. Kebutuhan memperluas pergaulan

3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan

**2.3 Style Leadership**

Menurut Yukl (2014), "Gaya kepemimpinan sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu". Yukl (2014) juga menyatakan bahwa "gaya kepemimpinan meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen". Kepemimpinan pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Menurut Rees (2011) "Paradigma baru dari kepemimpinan mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan yang sinergis sebagaimana di bawah ini:

1. Simplifikasi
2. Motivasi
3. Fasilitasi
4. Inovasi
5. Mobilitas
6. Siap Siaga
7. Tekad

**2.4 Teknik Analisis Data Penelitian**

**2.4.1 Regresi Linier Berganda**

Untuk mengetahui pengaruh atau hubungan variabel bebas (*style leadership*) dengan variabel terikat (*work performance*) melalui *work motivation*, maka akan digunakan metode regresi linier berganda dan analisis data juga menggunakan SPSS, rumusnya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b1X + b2Z + b3Y + e \tag{1}$$

Keterangan:

- X = *Style leadership*
- Y = *Work performance*
- Z = *Work motivation*
- e = *Standard Error*

**3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**3.1 Hasil Penelitian**

**3.1.1 Uji Kualitas Data**

**3.1.1.1 Uji Validitas Data**

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas Variabel X (*Style Leadership*)

Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Validitas
Butir 1	0.683	0,182	Valid
Butir 2	0.624	0,182	Valid
Butir 3	0.526	0,182	Valid
Butir 4	0.693	0,182	Valid
Butir 5	0.750	0,182	Valid
Butir 6	0.610	0,182	Valid
Butir 7	0.707	0,182	Valid

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas Variabel Y (*Work Performance*)

Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Validitas
Butir 1	0.528	0,182	Valid
Butir 2	0.515	0,182	Valid
Butir 3	0.365	0,182	Valid
Butir 4	0.501	0,182	Valid
Butir 5	0.463	0,182	Valid
Butir 6	0.476	0,182	Valid
Butir 7	0.550	0,182	Valid
Butir 8	0.566	0,182	Valid

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas Variabel Z (*Work Motivation*)

Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Validitas
Butir 1	0.575	0,182	Valid
Butir 2	0.455	0,182	Valid
Butir 3	0.440	0,182	Valid
Butir 4	0.627	0,182	Valid
Butir 5	0.612	0,182	Valid
Butir 6	0.492	0,182	Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 0,05 (0,182). Dengan demikian, kuisioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.

### 3.1.1.2 Uji Reliabilitas Data

**Tabel 4.** Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Work performance (Y)	0.789	Reliable
Style leadership (X)	0.875	Reliable
Work motivation (Z)	0.782	Reliable

Pada pengujian realibilitas nilai Cronbach's Alpha harus lebih besar dari 0,60 maka instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$  berarti bahwa instrumen tersebut reliabel.

## 3.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

### 3.2.1 Sub Struktur I

#### 3.2.1.1 Uji Asumsi Klasik

##### 3.2.1.1.1 Pengujian Normalitas Data

**Tabel 5.** Hasil Uji *Kolmogorov Smirnov* Model I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		103
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,40263261
Most Extreme Difference	Absolute	,105
	Positive	,071
	Negative	-,105
Test Statistic		,105
Asymp. Sig. (2-tailed)		,069c

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data

c. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Model persamaan diperoleh nilai Asymp. Sig sebesar 0,069 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

**Tabel 6.** Uji Test Linieritas Model I

ANOVA Tabel							
			Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig.
Work Motivation * Style Leadership	Between Groups	(Combined)	547,473	16	34,217	3,017	,001
		Linearity	341,888	1	341,888	30,145	,000
		Deviation from Linearity	205,584	15	13,706	1,208	,281
	Within Groups		975,362	86	11,341		
	Total		1522,835	102			

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh nilai deviation from linearity untuk nilai  $F_{hitung}$  adalah  $1,208 < F_{tabel}$  3,09, karena nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel style leadership terhadap work motivation. Dari Deviation from linearity bahwa nilai signifikan (Sig) adalah 0,281

$> \alpha = 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel style leadership terhadap work motivation.

**3.2.1.1.2 Pengujian Heteroskedasdisitas**

**Tabel 7.** Uji Glejser Model I

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,180	,947		7,580	,000
Style Leadership	-,166	,034	-,435	-1,853	,051

a. Dependent Variabel: Eabsolute

Berdasarkan Tabel 7, diketahui nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel style leadership (X) adalah 0,051. Karena nilai signifikansi variabel di atas lebih besar dari 0,05, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji glejser, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

**3.2.1.1.3 Pengujian Kelayakan Model Analisis Jalur Substruktur I**

**Tabel 8.** Pengujian Kelayakan Model I

Model	ANOVA <sup>a</sup>				
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	341,888	1	341,888	29,240	,000 <sup>b</sup>
Residual	1180,947	101	11,693		
Total	1522,835	102			

a. Dependent Variable: Work Motivation

b. Predictors: (Constant), Style Leadership

Nilai probabilitas pengujian adalah sebesar 0,000 nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa model analisis jalur substruktur I telah fit.

**3.2.1.1.4 Pengujian Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 9.** Koefisien Determinasi Model I

Model	Model Summary <sup>b</sup>			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,474 <sup>a</sup>	,225	,217	3,41944

a. Predictors: (Constant), Style Leadership

b. Dependent Variabel: Work Motivation

Nilai R Square menunjukkan nilai 0,225 artinya bahwa kemampuan variabel style leadership menjelaskan work motivation adalah sebesar 22,5% sedangkan sisanya sebesar 0,775 atau 77,5% merupakan nilai error variabel model substruktur I.

**3.2.1.1.5 Pengujian Hipotesis**

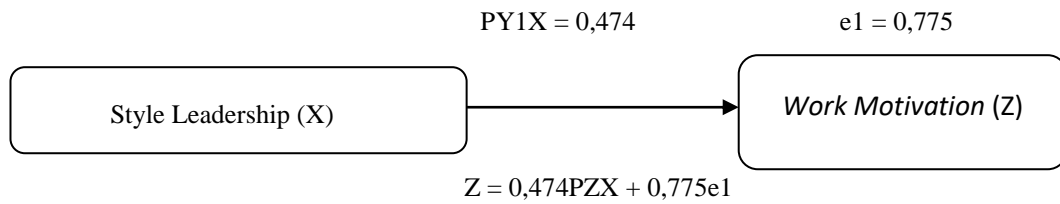
**Tabel 10.** Pengujian Hipotesis Model I

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15,633	1,714		9,123	,000
Style Leadership	,334	,062	,474	5,407	,000

a. Dependent Variable: *Work Motivation*

Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai probabilitas (p) style leadership adalah 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai Alpha (0,05), maka dapat ditetapkan bahwa probabilitas  $< \text{Alpha}$  ( $p < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa style leadership berpengaruh signifikan terhadap work motivation. Besarnya nilai style leadership mempengaruhi work motivation adalah sebesar 0,474.

3.2.1.1.6 Model Analisis Jalur Substruktur II



Gambar 1. Model Analisis Jalur Substruktur II

1. PZX= 0,474 untuk independen variabel X (style leadership) yang bertanda positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan sebesar 1 satuan akan menambah jumlah work motivation sebesar 0,474.
2. e1 = Jika terjadi kesalahan asumsi pada model, maka asumsi model dapat dikoreksi + 0,775 untuk mendekati hasil sebenarnya.

3.2.2 SubStruktur II

3.2.2.1 Uji Asumsi Klasik

3.2.2.1.1 Pengujian Normalitas Data

Tabel 11. Hasil Uji Kolmogorov Smirnov Model II

		Unstandardized Residual
N		103
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,76422813
Most Extreme Differences	Absolute	,077
	Positive	,062
	Negative	-,077
Test Statistic		,077
Asymp. Sig. (2-tailed)		,150 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Model persamaan diperoleh nilai Asymp. Sig sebesar 0,150 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

Tabel 12. Uji Test Linieritas Model II

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Work Performance*	Between Groups	(Combined)	594,316	16	37,145	1,227	,265
		Linearity	184,169	1	184,169	6,085	,016
		Deviation from Linearity	410,147	15	27,343	,903	,563
Style Leadership	Within Groups		2602,985	86	30,267		
	Total		3197,301	102			
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Work Performance*	Between Groups	(Combined)	1446,849	14	103,346	5,196	,000
		Linearity	881,797	1	881,797	44,330	,000
		Deviation from Linearity	565,053	13	43,466	1,185	,116
Work Motivation	Within Groups		1750,452	88	19,891		
	Total		3197,301	102			

1. Deviation from linearity untuk nilai  $F_{hitung}$  adalah  $0,903 < F_{tabel}$  3,09, karena nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel style leadership terhadap work performance. Dari Deviation from linearity bahwa nilai signifikan (Sig) adalah  $0,563 > \alpha = 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel style leadership terhadap work performance.



2. Deviation from linearity untuk nilai  $F_{hitung}$  adalah  $1,185 < F_{tabel}$  3,09, karena nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel work motivation terhadap work performance. Dari deviation from linearity bahwa nilai signifikan (Sig) adalah  $0,116 > \alpha = 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel work motivation terhadap work performance.

**3.2.2.1.2 Pengujian Multikolinieritas**

**Tabel 13.** Hasil Uji Multikolinieritas Model II

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Style leadership	.775	1.290
2 Work motivation	.775	1.290

a. Dependent Variable: *Work Performance*

Berdasarkan Tabel 13 dapat dilihat bahwa nilai VIF dari nilai style leadership dan work motivation lebih kecil atau dibawah 10 ( $VIF < 10$ ), ini berarti tidak terkena multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi. Nilai tolerance dari nilai style leadership dan work motivation lebih besar dari 0,1 ini berarti tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

**3.2.2.1.3 Pengujian Heteroskedastisitas**

**Tabel 14.** Uji Glejser Model II

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	4,485	1,943			2,309	,023
1 Style Leadership	-,035	,059	-,068		-,597	,552
Work Motivation	,011	,084	,015		,131	,896

a. Dependent Variable: *Eabsolute2*

Berdasarkan Tabel 14, diketahui nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel style leadership (X1) adalah 0,552 dan nilai signifikansi (Sig.) variabel work motivation (X2) adalah 0,896. Karena nilai signifikansi kedua variabel di atas lebih besar dari 0,05, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji glejser, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

**3.2.2.1.4 Pengujian Kelayakan Model Analisis Jalur SubStruktur II**

**Tabel 15.** Pengujian Kelayakan Model II

Model	ANOVA <sup>a</sup>				
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	882,118	2	441,059	19,051	,000 <sup>b</sup>
Residual	2315,183	100	23,152		
Total	3197,301	102			

a. Dependent Variable: *Work Performance*

b. Predictors: (Constant), *Work Motivation*, *Style Leadership*

Nilai probabilitas pengujian adalah sebesar 0,000 nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa model analisis jalur substruktur II telah fit.

**3.2.2.1.5 Pengujian Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 16.** Koefisien Determinasi Model II

Model	Model Summary <sup>b</sup>			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,525 <sup>a</sup>	,276	,261	4,81163

a. Predictors: (Constant), *Work motivation*, *Style leadership*

b. Dependent Variable: *Work performance*

Nilai R Square menunjukkan nilai 0,276 artinya bahwa kemampuan variabel style leadership dan work motivation menjelaskan work performance adalah sebesar 27,6%, sedangkan sisanya sebesar 0,724 atau 72,4% merupakan nilai error variabel model substruktur II.

3.2.2.1.6 Pengujian Hipotesis

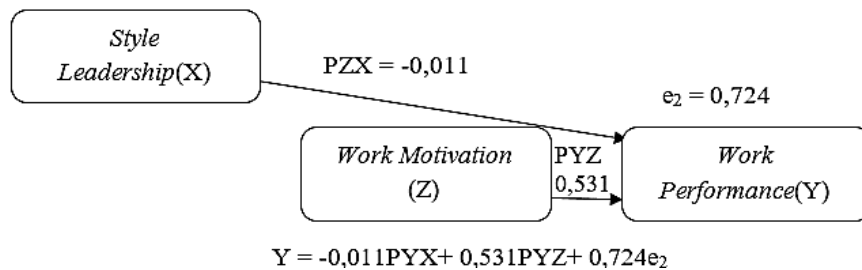
Tabel 17. Pengujian Hipotesis Model II

Model	Coefficients <sup>a</sup>		t	Sig.	
	Unstandardized Coefficients				Standardized Coefficients
	B	Std. Error			Beta
(Constant)	12,100	3,257	3,716	,000	
1 Style Leadership	-,012	,099	-,011	,906	
Work Motivation	,769	,140	,531	,000	

a. Dependent Variable: Work performance

Tabel 17 menunjukkan bahwa nilai probabilitas (p) style leadership adalah 0,906, dan nilai probabilitas (p) work motivation adalah 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai Alpha (0,05), maka dapat ditetapkan bahwa probabilitas lebih kecil dari nilai Alpha ( $p < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa style leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap work performance, dan work motivation berpengaruh signifikan terhadap work performance. Besarnya nilai style leadership mempengaruhi work performance adalah sebesar -0,011, dan besarnya nilai work motivation mempengaruhi work performance adalah sebesar 0,531.

3.2.2.1.7 Model Analisis Jalur SubStruktur II



Gambar 2. Model Analisis Jalur

1.  $PYX = -0,011$  untuk independen variabel X (style leadership) yang bertanda negatif menunjukkan bahwa setiap penurunan sebesar 1 satuan akan mengurangi jumlah work performance sebesar 0,011.
2.  $PYZ = 0,531$  untuk independen variabel Z (work motivation) yang bertanda positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan sebesar 1 satuan akan menambah jumlah work performance sebesar 0,531.
3.  $e_2$  = Jika terjadi kesalahan asumsi pada model, maka asumsi model dapat dikoreksi  $\pm 0,724$  untuk mendekati hasil sebenarnya.

3.2.3 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.474	Sobel test: 3.39770205	0.07407771	0.00067954
b 0.531	Aroian test: 3.37461463	0.07458452	0.00073919
sa 0.062	Goodman test: 3.4212699	0.07356742	0.00062329
sb 0.140	Reset all	Calculate	

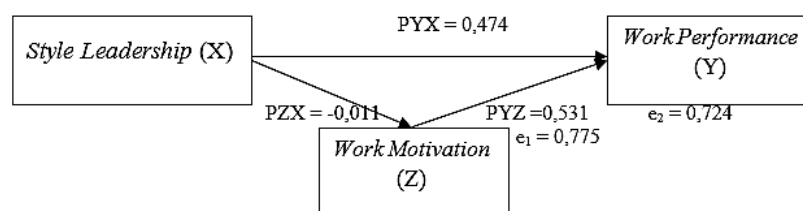
Gambar 3. Pengujian Sobel

Gambar 3 menunjukkan bahwa pada pengujian Sobel Test nilai probabilitasnya (p-value) adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan style leadership terhadap work performance melalui work motivation.

Besarnya pengaruh tidak langsung style leadership terhadap work performance melalui work motivation adalah sebagai berikut: model analisis jalur pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$ZX * pYZ = 0,474 * 0,531 = 0,252$

3.2.4 Model Analisis Jalur



Gambar 4. Model Analisis Jalur



Berdasarkan Gambar 4 dan hasil penjelasan sebelumnya, maka dapat dihitung total pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Total pengaruhnya adalah sebagai berikut:

*Total Pengaruh Style Leadership Terhadap Work performance*

$$\text{Total Pengaruh} = pZX + (pZX * pYZ) = 0,474 + 0,252 = 0,726$$

### **3.3 Pembahasan**

#### **3.3.1 Pengaruh Style Leadership Terhadap Work Performance**

Dari hasil uji statistik dapat diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh style leadership terhadap work performance karena nilai Sig. sebesar  $0,906 > 0,05$ . Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Haryanto (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2017), Kharis (2015), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Kepemimpinan menurut Daft (2011) adalah hubungan yang bertujuan untuk mempengaruhi antara pemimpin dan pengikutnya yang untuk mencapai perubahan nyata serta memperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan bersama. Sedangkan menurut Dubrin (2013), kepemimpinan ialah kemampuan untuk menginspirasi sehingga memperoleh kepercayaan serta dukungan dari orang-orang diperlukan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pengikut untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan.

#### **3.3.2 Pengaruh Style Leadership Terhadap Work Performance Melalui Work Motivation**

Dari hasil uji statistik dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan style leadership terhadap work performance melalui work motivation karena nilai Sig. sebesar  $0,000 < 0,05$ . Menurut Yukl (2014), style leadership merupakan faktor kunci di dalam organisasi sektor publik. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu membawa dan memaksimalkan organisasi yang dipimpinnya untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mencapai kepuasan masyarakat yang optimal. Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik lagi dalam rangka mencapai tujuan organisasi karena pada hakikatnya organisasi sektor publik terbentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Suatu organisasi akan berjalan lancar dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Oleh karena itu pemimpin selalu menjadi fokus evaluasi sebagai gambaran penilaian terhadap keberhasilan sebuah organisasi. Hasil ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2017), Kharis (2015), Wahyuni (2015), Afrizal (2015), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap work performance melalui work motivation.

## **4. KESIMPULAN**

Kesimpulan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Biro Umum Gubernur Sumatera Utara, dengan nilai Sig. sebesar  $0,906 > 0,05$ . Hal ini disebabkan oleh perlunya koordinasi yang lebih baik dari manajemen puncak dengan kepala sub unit agar informasi dan kebijakan dapat tersampaikan secara efektif hingga ke tingkat karyawan. Diperlukan peningkatan arahan dan penjelasan dari manajemen puncak kepada kepala sub unit. Namun, terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, dengan nilai Sig. sebesar  $0,000 < 0,05$ . Oleh karena itu, disarankan agar pemimpin terus memberikan instruksi, melakukan pengawasan ketat terhadap pekerjaan, serta memiliki dominasi dalam pembuatan kebijakan, sehingga pegawai merasa lebih termotivasi dan kinerja mereka dapat meningkat.

## **REFERENCES**

- Afrizal, Andi. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Serta Dampak Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta). Volume V, No.2 Desember 2015/1436 H.
- Daft, Richard, L. (2011). The Leadership Experience (5th ed). South Western Publication.
- Dessler, G. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT.Index.
- Dewi, Sarita Permata.(2012). Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group). Jurnal Nominal. Volume 1 Nomor 1/Tahun 2012.Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Dubrin J, A. (2013). Principle of Leadership. Australia: South Western, Cengage Learning.
- Hasibuan, Malayu SP. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta :Bumi Aksara.
- Kharis, Indra., Hakam, Moch Soe'oe dan Ruhana, Ika. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB).Vol. 3 No. 1 Maret 2015.
- Koontz, Harold., Cyril O'Donnel dan Heinz Weihrich. (2013). Manajemen. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Remaja Rosdakarya.

- Mathis, Robert L dan Jackson John H. (2011).Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerjemah : Jimmy Sadeli, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Miswan. (2018). Kepemimpinan, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil Pada Universitas Swasta Di Kota Bandung (Studi Pada Jurusan/Program Studi di Lingkungan Universitas Swasta Se-Kota Bandung).Thesis.Dosen STIA Bandung.tidak dipublikasikan.
- Mondy & Noe. (2015). Human Resource Management.Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Rees, Erik. (2011). Seven Principles of Transformational Leadership: Creating A Synergy of Energy. Diakses pada 23 Juni 2021, dari [http://cicministry.org/commentary/issue85\\_warren\\_article.pdf](http://cicministry.org/commentary/issue85_warren_article.pdf)
- Ruky, S. Achmad. (2012). Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Setiawan, Andre. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja.Agora.Vol. 5, No. 3, (2017).
- Trinaningsih, Sri. (2017). Independensi Auditor Dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor.Jurnal Simposium Akuntansi Nasional, UNHAS.
- Wahyuni, Evi. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). Jurnal Nominal.VolumelV Nomor 1. Tahun 2015
- Wibowo. (2012). Manajemen Kinerja. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Yukl,Gary .(2014). Leadership in Organization.Alih Bahasa oleh Udaya Jusuf: Kepemimpinan dalam Organisasi. Jakarta: Prehallindo.