

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN BATANGHARI**

**Agnesia Ragita**

Staf Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari  
Email : aregita1994@gmail.com

### **Abstrak**

*Tujuan penelitian ini menganalisis gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variable intervening di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, menggunakan analisis jalur (path analysis) penelitian ini menggunakan total sampel sebanyak 90, data penelitian diperoleh dari hasil kuisioner. Hasil menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 0,286 dan signifikan artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil analisis statistic menggunakan PLS (Partial Least Square), dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari dengan p-value < 0,05 yakni 0,000. Efek mediasi ditentukan dengan melihat nilai indirect effect, dari hasil analisis PLS, ditemukan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai melalui motivasi dengan signifikansi sebesar  $0,008 < 0,050$ . Dengan demikian disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.*

*Keyword : Gaya Kepemimpinan, Kinerja, Motivasi*

### **Abstract**

*The purpose of this study is to analyze leadership style on performance with motivation as an intervening variable in the Secretariat of the DPRD Batanghari Regency. This study uses a quantitative research design, using path analysis, this study uses a total sample of 90, research data obtained from the results of the questionnaire. The results show that the effect of motivation on performance is 0.286 and is significant, meaning that motivation has a positive and significant effect on employee performance. From the results of statistical analysis using PLS (Partial Least Square), it can be concluded that leadership style has a positive and significant effect on the performance of the Batanghari Regency Council Secretariat employees with p-value < 0.05, which is 0.000. The mediation effect is determined by looking at the value of the indirect effect, from the results of the PLS analysis found that leadership style has a positive effect on employee performance through motivation with a significance of  $0.008 < 0.050$ . This, it is concluded that leadership style has a positive and significant effect on employee performance through motivation.*

*Keyword : Leadership Style, Performance, Motivation*

### **1. PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama dan strategis bagi tercapainya keberhasilan pembangunan suatu bangsa. SDM yang baik dan berdaya saing tinggi merupakan pendukung peningkatan pembangunan, baik dibidang ekonomi, kesehatan, maupun di bidang sosial dan budaya. Sumber Daya Manusia yang berdaya saing tinggi salah satu kunci keberhasilan di di era globalisasi yang diwarnai

dengan semakin ketatnya persaingan serta tiadanya batas antar negara dalam interaksi hidup dan kehidupan manusia. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Bidang Kesehatan merupakan komponen strategis pembangunan kesehatan guna mempercepat pemerataan pelayanan kesehatan dan pencapaian tujuan pembangunan kesehatan.

Menurut Deni Suwandhani (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan didapatkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Menurut Ryani Dhyani Parashakti (2019) Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. Ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan Motivasi dengan kinerja karyawan Bank BJB Cabang Tangerang.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mendorong motivasi anggota organisasi sehingga produktifitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat. Pada awalnya banyak yang berpendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan, namun dengan berkembangnya pengetahuan diketahui bahwa terbentuknya kepemimpinan yang efektif dapat dipelajari. (Dessler, 2011)

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Gary Yukl, 2005).

Gary Yukl (2005) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain: gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan visioner.

Menurut Hasibuan (2005), bahwa motivasi kerja adalah keinginan bekerja untuk mencapai tujuan, dimana tujuan tersebut dapat mendorong para anggota untuk melakukan pekerjaan atau dapat mengakibatkan timbulnya mobilitas kerja.

Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), (2008) adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaki. Menurut Hasibuan (2005) indikator-indikator dalam motivasi kerja, adalah : Kebutuhan Fisiologi, Kebutuhan akan rasa aman, Kebutuhan sosial, atau afiliasi, Kebutuhan mencerminkan harga diri, Kebutuhan aktualisasi diri.

Mangkuprawira dan Hubeis dalam bukunya Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia (2007) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Kinerja adalah tingkat terdapatnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif (Simamora, 2006). kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Sedarmayanti (2009), berpendapat bagi organisasi yang cukup maju hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk promosi, demosi, diklat, kompensasi, pemutusan hubungan kerja dan sebagainya.

Untuk melihat deskripsi perilaku individu secara spesifik, Gomes (2003) juga mengungkapkan beberapa dimensi atau criteria yang perlu mendapat perhatian dalam mengukur kinerja, antara lain : kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan kerja, kreatifitas, kerjasama, kehandalan, inisiatif, kualitas personal

Menurut Syarfi (2015) meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Kesehatan Kota Sibolga” didapatkan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sehingga apabila gaya kepemimpinan tepat maka pegawai senantiasa meningkatkan motivasi kerjanya.

Secara teori menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator seperti; kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional.

Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja:

1. Faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

Windy (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Perusahaan Travel Umroh Dan Haji kota Tangerang)” Secara langsung kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Menurut Robert L.Mathis dan John H. Jackson (2001:82), faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:Kemampuan, Motivasi, Dukungan yang diterima, Keberadaan pekerjaan yang dilakukan, Hubungan dengan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2000), faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu: Secara psikologis, kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Dan Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Menurut hasil penelitian Rokhmaloka (2011) berjudul ”gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada pegawai Badan Kesbangpoldan Linmas Provinsi Jawa Tengah)” gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Hipotesis**

Penulis merumuskan hipotesis berkenaan dengan masalah yang diteliti sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari
- H<sub>2</sub> : Diduga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari
- H<sub>3</sub> : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari.
- H<sub>4</sub> : Diduga motivasi berpengaruh positif sebagai mediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari.

## **2. METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Menurut Sugiyono (2014) “Metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”. Berdasarkan variable-variabel yang diteliti maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Kuantitatif

Adapun alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*).

### **Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2014) populasi adalah wilayah generalisasi objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah para pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari sebanyak 90 orang.

Menurut Arikunto (2012) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan (sampel jenuh), yaitu sebanyak 90 orang responden.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden melalui kuisioner yaitu pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi pustaka dengan mempelajari berbagai tulisan yang berhubungan dengan kinerja pegawai, motivasi dan gaya kepemimpinan.

### **Variabel dan Definisi Operasional**

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan variabel tergantung (Sugiyono, 2014). Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah Gaya Kepemimpinan. Dalam penelitian ini variabel terikat nya adalah, Kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari. Variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel kriteria dependen.

### **Teknik Analisis**

#### **Analisis Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskriptif empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Ferdinand, 2006). Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif berupa statistik rata-rata

#### **Analisis Inferensial**

Statistik inferensial adalah statistik yang digunakan untuk menarik inferensi dari sampel ke populasi (Jogiyanto, 2004). Statistik inferensial dalam penelitian ini menggunakan analisis kausalitas SEM (*Structural Equation Modeling*) berbasis *component* atau *variance* yang terkenal dengan *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini menggunakan software SmartPLS.

Adapun penelitian ini akan mengikuti langkah-langkah pengujian model empiris penelitian berbasis PLS dengan *software* SmartPLS (Solimun dan Rinaldo, 2009) sebagai berikut:

1. Merancang Model Struktural (*inner model*): Perancangan model struktural hubungan antar variabel laten pada PLS dalam penelitian ini didasarkan pada: teori, hasil penelitian empiris, dan rasional.
2. Merancang Model Pengukuran (*outer model*): Merancang model pengukuran yang dimaksud dalam PLS adalah menentukan sifat indikator dari masing-masing variabel laten, bersifat refleksif atau formatif. Indikator penelitian ini berjumlah 34 indikator, yang berskala ordinal Semua Indikator penelitian bersumber dari data primer, sehingga semua indikator bersifat perseptual (persepsi).

3. Mengkonstruksi Diagram Jalur

Setelah melakukan perancangan *inner* model dan *outer* model selanjutnya dinyatakan dalam bentuk diagram jalur.

4. Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan.

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari: *Outer model*, *Inner model*, *Weight relation*.

5. Estimasi: Weight, Koefisien Jalur, dan Loading

6. Evaluasi *Goodness of Fit*

*Goodness of Fit Model* diukur menggunakan R-square variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi; *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-Square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

dimana  $R_1^2, R_2^2 \dots R_p^2$  adalah R-square variabel endogen dalam model persamaan.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ( $\beta$ ,  $\gamma$ , dan  $\lambda$ ) dilakukan dengan metode *resampling Bootstrap* yang dikembangkan oleh Geisser & Stone. Statistik uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t, dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

Hipotesis statistik untuk *outer model* adalah:

$$H_0 : \lambda_i = 0 \quad \text{vs}$$

$$H_1 : \lambda_i \neq 0$$

Hipotesis statistik untuk *inner model*: pengaruh variabel laten eksogen terhadap endogen adalah

$$H_0 : \gamma_i = 0 \quad \text{vs}$$

$$H_1 : \gamma_i \neq 0$$

Hipotesis statistik untuk *inner model*: pengaruh variabel laten eksogen terhadap endogen adalah

$$H_0 : \beta_i = 0 \quad \text{vs}$$

$$H_1 : \beta_i \neq 0$$

Penerapan metode *resampling*, yang memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (*distribution free*), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (direkomendasikan sampel minimum 10). Pengujian dilakukan dengan t test. Jika diperoleh *p-values* ≤ 0,05 (alpha 5 %) maka disimpulkan signifikan. Bilamana hasil pengujian hipotesis pada *outer model* signifikan, indikator dapat digunakan sebagai instrumen pengukur variabel laten. Apabila hasil pengujian terhadap *inner model* bersifat signifikan, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh variabel laten terkait terhadap variabel laten lainnya (Solimun dan Rinaldo, 2009).

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Statistik Deskriptif

Pada penelitian kali ini, terdapat 3 variabel yaitu X (gaya kepemimpinan), Y (kinerja) dan Z (motivasi). Analisis deskriptifnya dapat dilihat pada tabel 5.1. berikut:

**Tabel 1. Analisis Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
X	90	3.73	5.00	4.4384	.38123	.145
Y	90	3.75	5.00	4.4139	.35647	.127
Z	90	2.75	5.00	4.1153	.44628	.199
Valid N (listwise)	90					

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan tabel 5.1 di atas menunjukkan bahwa N atau jumlah data setiap variabel yang valid berjumlah 90. dari 90 data sampel Gaya Kepemimpinan (X), nilai minimum sebesar 3,73, nilai maksimum sebesar 5,00, nilai mean sebesar 4,4384, serta nilai standar deviasi sebesar 0,38123 yang artinya nilai mean lebih besar dari nilai standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

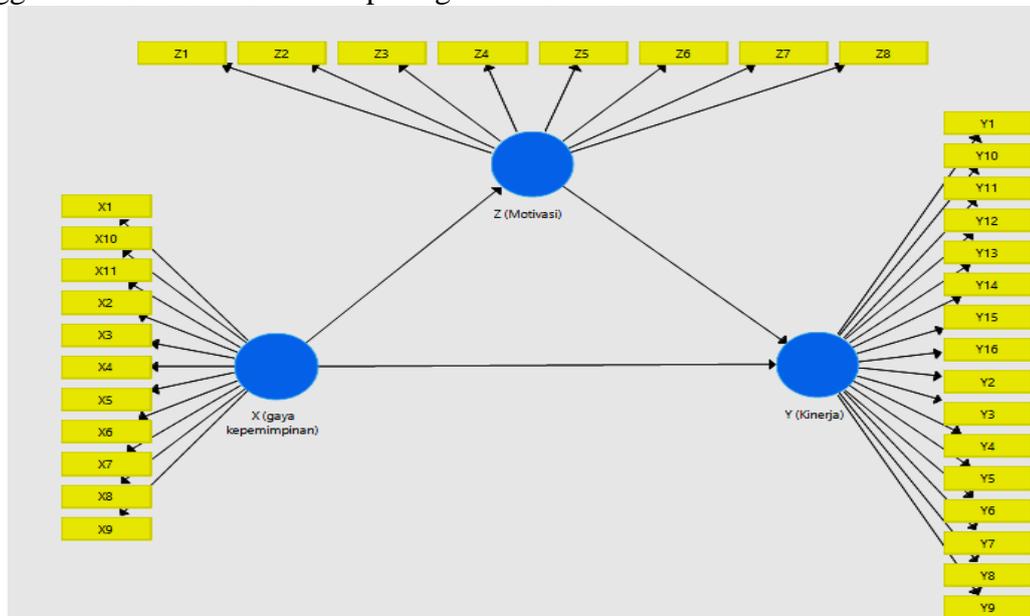
Variabel Kinerja (Y) dari 90 buah sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 3,75, nilai maksimum sebesar 5,00, nilai mean sebesar 4,4139, serta nilai standar deviasi sebesar 0,35647 artinya nilai mean lebih besar dari nilai standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

Variabel Motivasi (Z) dari 90 buah sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 2,75, nilai maksimum sebesar 5,00, nilai mean sebesar 4,1153, serta nilai standar deviasi sebesar 0,44628 artinya nilai mean lebih besar dari nilai standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

### Analisis Statistik Inferensial

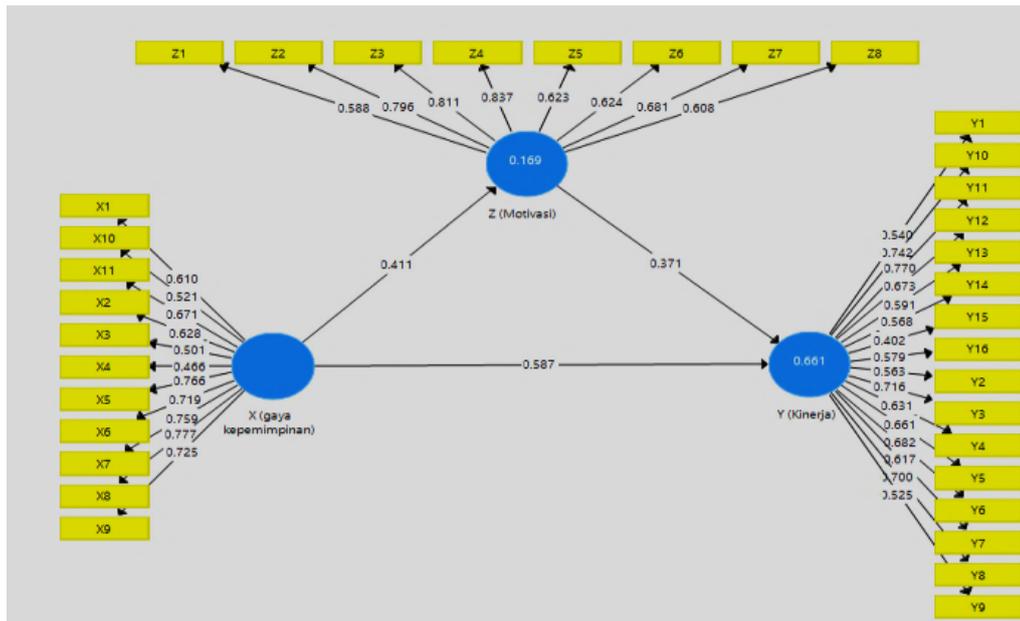
#### Hasil *Measurement Model (Outer Model / Pengujian Indikator)*

Hasil konstruksi model awal penelitian yang diajukan oleh Peneliti dengan menggunakan SmartPLS terlihat pada gambar berikut:



**Gambar 1. Model Awal Penelitian**

Hasil perhitungan model awal penelitian dengan menggunakan software SmartPLS terlihat pada gambar berikut:

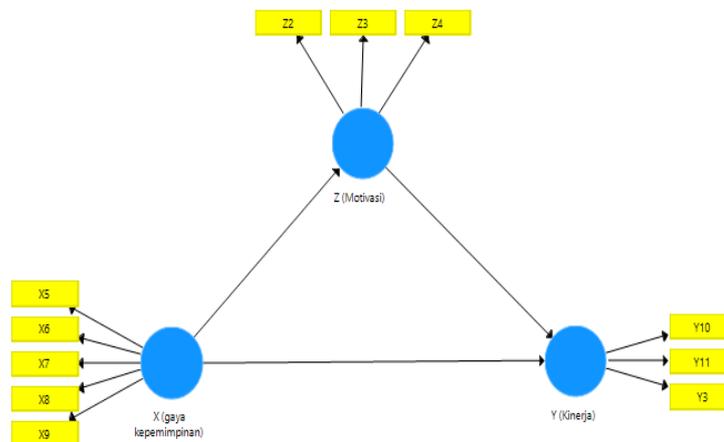


Gambar 2. Hasil Perhitungan Model Awal Penelitian

Pengujian discriminant validity dilakukan untuk membuktikan suatu indikator pada suatu konstruk akan mempunyai *loading factor* terbesar pada konstruk yang dibentuknya dari pada *loading factor* dengan konstruk yang lain.

Menurut Ghozali (2008) *convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara score item/indikator dengan score konstraknya. Korelasi tersebut yang dikenal dengan istilah *loading factor (outer loading)*. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Maka dalam penelitian ini peneliti menentukan batas nilai *loading factor* untuk indikator yang tetap masuk dalam model adalah nilai *loading factor* di atas 0,7.

Dengan demikian konstruksi model penelitian ini berubah dan selanjutnya menjadi model penelitian setelah reduksi indikator (Model kedua) seperti terlihat pada gambar berikut:



Gambar 3. Model Penelitian Kedua

Nilai *Outer loading* untuk model kedua pada tabel 5.3 berikut:

**Tabel 2. Result For Outer Loading Model 2**

	X (gaya kepemimpinan)	Y (Kinerja)_	Z (Motivasi)
X5	0,825		
X6	0,776		
X7	0,797		
X8	0,827		
X9	0,758		
Y10		0,878	
Y11		0,830	
Y3		0,786	
Z2			0,877
Z3			0,911
Z4			0,867

Sumber : data hasil PLS, 2021

Berdasarkan panduan yang disampaikan oleh Ghozali (2008), maka pada gambar 5.4 dan tabel 5.3. terlihat seluruh indikator yang telah memiliki *loading factor* di atas 0,7. Dengan demikian indikator-indikator tersebut merupakan indikator yang valid dan reliabel sebagai indikator yang merefeksikan variabel penelitian ini.

*Convergent validity* dari pengujian indikator (*measurement model*) tidak hanya dapat dilihat dari nilai *loading factor* tetapi dapat juga dilihat dari hasil *calculate* terhadap model ke tiga berupa hasil *Average Variance Extracted* dan *Composite Reliability*. Berikut tabel *Average Variance Extracted* dan *Composite Reliability*:

**Tabel 3. Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)**

	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
X (gaya kepemimpinan)	0,897	0,636	Memenuhi Kriteria
Y (Kinerja)	0,871	0,692	Memenuhi Kriteria
Z (Motivasi)	0,916	0,784	Memenuhi Kriteria

Sumber: data hasil PLS, 2021

Berdasarkan nilai *loading factor*, *Average Variance Extracted* dan *Composite Reliability* maka indikator dari masing-masing variabel telah reliabel dan valid merefleksikan variabelnya masing-masing.

### Hasil Pengujian Structural Model (Inner Model)

Pengujian terhadap structural model (*inner model*) dilakukan dengan melihat nilai *R-square* sebagai hasil uji *goodness-fit* model. Nilai *R-square* dapat dilihat di dalam tabel *R-square* dari hasil *running calculate* model. Pengujian *goodness of fit* model struktural terhadap *inner model* menggunakan nilai *predictive-relevance* ( $Q^2$ ). Besaran  $Q^2$  memiliki nilai rentang  $0 < Q^2 < 1$ . Semakin mendekati 1 berarti model semakin baik (Solimun dan Rinaldo, 2009). Berikut tabel R Square dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. R Square

	R Square	R Square Adjusted
Y (Kinerja)	0,525	0,514
Z (Motivasi)	0,149	0,139

Sumber: Hasil Perhitungan PLS

Setelah diketahui nilai *R-square* masing-masing variabel seperti terlihat dalam Tabel 5.5, nilai *predictive-relevance* dapat diperoleh dengan menggunakan formulasi dan perhitungan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,525^2) (1 - 0,149^2)$$

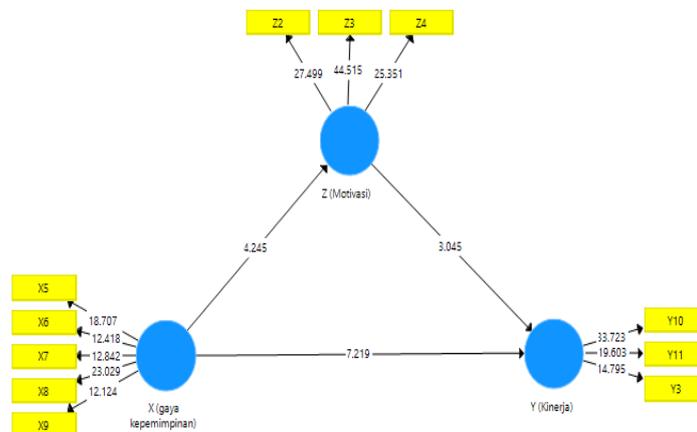
$$Q^2 = 1 - 0,708293$$

$$Q^2 = 0,291707$$

Hasil perhitungan nilai *predictive-relevance* sebesar 0,291707 atau 29,17% memperlihatkan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 29,17%. Sisa 70,82% dijelaskan oleh variabel lain yang belum terkandung dalam model dan error. Hasil tersebut memberikan makna bahwa model penelitian ini merupakan model yang layak karena memiliki nilai prediktif yang relevan, sehingga bisa digunakan untuk pengujian hipotesis.

### Hasil Pengujian Hipotesis (Variabel)

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melakukan *Boostrapping* terhadap model ketiga penelitian ini. Hasil *Boostrapping* model kedua dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4. Nilai *Boostrapping* Model Kedua

Hasil pengujian antar variabel atau hipotesis dalam penelitian ini diperoleh dari hasil *running bootstrapping* dari model penelitian ketiga. Hasil *bootstrapping* juga menghasilkan *tabel result for outer loadings*. Tabel ini menggambarkan kemampuan merefleksikan dan signifikansi indikator terhadap variabelnya. Secara lengkap dapat dilihat pada tabel 5.6. berikut:

**Tabel 5.** Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X (gaya kepemimpinan) -> Z (Motivasi)	0,386	0,394	0,091	4,245	<b>0,000</b>
Z (Motivasi) -> Y (Kinerja)	0,286	0,286	0,094	3,045	<b>0,002</b>
X (gaya kepemimpinan) -> Y (Kinerja)	0,565	0,571	0,078	7,219	<b>0,000</b>

Sumber : Hasil Perhitungan PLS

Berdasarkan tabel 5.6., maka untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel dapat diketahui dari kolom *original sample estimate* dan untuk melihat tingkat signifikansi dapat diketahui dari kolom *t statistics*. Menurut Ghozali (2008), nilai *t-stat* yang berada diatas nilai 1,96 dan p-value < 0,05 menunjukkan pengaruh yang signifikan dari masing-masing hipotesis. Maka hasil pengujian hipotesis dengan berdasarkan tabel 5.6 sebagai berikut:

**Pengujian Hipotesis ke satu : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari**

Pengujian hipotesis pertama tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,386 dan signifikan dengan *t-stat* sebesar 4,245 > 1,96 dan p value 0,000 < 0,050. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi adalah sebesar 0,386 dan signifikan. Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis pertama**. Dengan demikian disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Pengujian Hipotesis ke dua : motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari**

Pengujian hipotesis kedua tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,286 dan signifikan dengan *t-stat* sebesar 3,045 > 1,96 dan p value < 0,002 < 0,050. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 0,286 dan signifikan. Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis kedua**. Dengan demikian disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

**Pengujian Hipotesis ke tiga : gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari**

Pengujian hipotesis ketiga tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,565 dan signifikan dengan *t-stat* sebesar 7,219 > 1,96 dan p value 0,000 < 0,050. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 0,565 dan signifikan. Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis ketiga**. Dengan demikian disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Pengujian Hipotesis ke empat : *motivasi berpengaruh positif sebagai mediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari.***

Mengacu pada Baron dan Kenney (1986) sebagaimana dikutip Hartono dan Abdillah (2014), pengujian efek dari variabel pemediasi dapat dilakukan jika efek utama variabel independen terhadap variabel dependen adalah signifikan. Jika hal tersebut tidak terpenuhi, maka pengujian efek mediasi tidak perlu dilanjutkan karena biasanya hasilnya pasti tidak signifikan.

Dari hasil analisis statistik menggunakan PLS, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari (H3 terdukung) dengan p-value < 0,05 yakni 0,000. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi efek utama variabel independen terhadap variabel dependen harus signifikan telah terpenuhi, sehingga uji efek mediasi dapat dilakukan (Baron dan Kenney, 1986).

Efek mediasi ditentukan dengan melihat nilai *indirect effect*, dari hasil analisis PLS, ditemukan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai melalui motivasi dengan signifikansi sebesar  $0,008 < 0,050$ . Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis keempat**. Dengan demikian disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

Selanjutnya untuk mengetahui apakah mediasi ini bersifat mediasi penuh atau semu (*fully mediating or quasi-mediating*), dapat dilakukan dengan melihat nilai *total effect*.

Dari hasil analisis *total effects* menggunakan PLS, ditemukan bahwa hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai masih signifikan dengan p-value 0,000. **Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mediasi ini hanya bersifat semu (*quasi-mediating*)**. Mediasi penuh (*fully mediating*) terjadi jika pada total effects ditemukan hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menjadi tidak signifikan (Hartono dan Abdillah, 2014).

Berdasarkan hasil statistik inferensial pada penelitian ini maka akan dikemukakan pengaruh antar variabel penelitian dengan paparkan sebagai berikut: **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari.**

Berdasarkan hasil uji hipotesis disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Pegawai (Z) dengan nilai *original sample estimate* (O) positif dan signifikan. Hasil analisis PLS, untuk indikator yang merefleksikan variabel gaya kepemimpinan (X) adalah gaya kepemimpinan tertentu sesuai indikator. Sedangkan untuk indikator yang merefleksikan variabel motivasi (Z) adalah kebutuhan fisiologis, rasa aman dan sosial. Dengan memperhatikan nilai *original sample estimate* yang positif dan signifikan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi peranan gaya kepemimpinan yang direfleksikan oleh gaya kepemimpinan tertentu maka akan meningkatkan motivasi pegawai baik dari sudut kebutuhan fisiologis, rasa aman dan sosial.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Andri Saputra (2014), yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berdampak positif pada motivasi karyawan. Karna hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang

mendominasi adalah indikator gaya kepemimpinan tertentu yang sifatnya lebih memfasilitasi kebutuhan pegawai sehingga akan memotivasi pegawai.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari**

Berdasarkan hasil uji hipotesis disimpulkan bahwa Motivasi Pegawai (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai *original sample estimate* (O) positif dan signifikan. Hasil analisis PLS, untuk indikator yang merefleksikan variabel motivasi (Z) adalah kebutuhan fisiologis, rasa aman dan sosial. Sedangkan untuk indikator yang merefleksikan variabel kinerja (Y) adalah pengetahuan kerja, kerja sama dan kehandalan. Dengan memperhatikan nilai *original sample estimate* yang positif dan signifikan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi yang direfleksikan oleh kebutuhan fisiologis, rasa aman dan sosial maka akan meningkatkan kinerja pegawai baik dari sudut pengetahuan kerja, kerja sama dan kehandalan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Yuni Pajar (2019), yang menemukan bahwa motivasi berdampak positif pada kinerja karyawan. Karna hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang bagi pegawai itu berkaitan dengan kebutuhan fisiologis, rasa aman dan sosial menjadi pemicu bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari**

Berdasarkan hasil uji hipotesis disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai *original sample estimate* (O) positif dan signifikan. Hasil analisis PLS, untuk indikator yang merefleksikan variabel gaya kepemimpinan (X) adalah gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional namun lebih didominasi gaya kepemimpinan tertentu. Sedangkan untuk indikator yang merefleksikan variabel kinerja (Y) adalah pengetahuan kerja, kerja sama dan kehandalan. Dengan memperhatikan nilai *original sample estimate* yang positif dan signifikan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi peranan gaya kepemimpinan yang direfleksikan oleh gaya kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kinerja pegawai baik dari sudut pengetahuan kerja, kerja sama dan kehandalan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Deni Suwandhani (2018), yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berdampak positif pada kinerja karyawan. Karna hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mendominasi adalah indikator gaya kepemimpinan transformasional yang sifatnya lebih memfasilitasi kebutuhan pegawai sehingga juga akan meningkatkan kinerja mereka.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Batanghari Yang Dimediasi Oleh Motivasi**

Berdasarkan hasil uji hipotesis disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui variabel motivasi (Z). Efek mediasi motivasi atas pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dari penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang ada adalah gaya kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan sehingga karyawan termotivasi untuk menggunakan keterampilan dan kelebihannya untuk menghasilkan kinerja yang terbaik guna mencapai tujuan

perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Yuni Pajar (2019), yang menemukan bahwa motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

#### **4. SIMPULAN DAN SARAN**

##### **Simpulan**

1. Dari hasil analisis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi pegawai.
2. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Dari hasil analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Motivasi menjadi mediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, karena dengan gaya kepemimpinan yang memfasilitasi keinginan pegawai, akan mendorong mereka (memotivasi) untuk meningkatkan kinerja.

##### **Saran**

Pimpinan di Sekretariat Dewan Kab. Batanghari harus lebih menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai karena itu akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja. Pegawai harus mampu mengembangkan dirinya sehingga kebutuhan fisiologis, rasa aman dan sosial akan tercapai dan menunjang peningkatan kinerja mereka. Pegawai harus lebih meningkatkan kuantitas, kualitas, kerjasama dan kreatifitas demi mencapai target yang telah ditentukan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdillah, Willy dan Jogiyanto Hartono. (2014). *Partial Least Square ( PLS )*. Yogyakarta : Andi
- Abraham H. Maslow, 2008, *Motivation and Personality*. Rajawali, Jakarta
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Basu Swastha & Irawan. 2002, *Manajemen Pemasaran Modern*, Edisi ke 2. Yogyakarta. Liberty
- Bintoro, & Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Edy Sutrisno. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada Media Group
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Reflika Aditama
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Nawawi, Hadari, 2011, *Manajemen Sumber Daya manusia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Riduwan. 2015. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana. Pujatmaja. Jakarta: Prenhallindo
- Rosita, S. R. Y. "Pengaruh Hubungan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Bagian Keuangan Universitas Jambi." *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* 3.2 (2014).
- Rosita, Sry, Dkk. 2019. *Employee Commitment to Improving Work Performance with Remuneration as a Mediator*. *Jurnal Manajemen/Volume XXIII, No. 03*

- Samsudin. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sinambela, Litjan Poltak, dkk. 2011. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Suharto A agus.2012, *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen dan Motivasi*. Jakarta: EGC
- Sofia Amin, Husni hasbullah. 2018. Pembinaan Manajemen Praktis Pada Home Industry Keripik Singkong Di Desa Pematang Gajah Muaro Jambi. *Jurnal Karya Abadi Masyarakat* Jilid 2
- Halaman 161-165. <https://online-jurnal.unja.ac.id/JKAM/article/view/6099>.
- Suharto, Edi. 2012. *Analisis Kebijakan Publik*. Alfabeta: Bandung
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Trisnawati, Sule. 2005. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana
- Wibowo (2010). *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pers, Jakarta
- Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Cetakan kedua. Jakarta: Media Group