

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin

<sup>1</sup>Riri Hanifa\*, <sup>2</sup>Teguh Iman Santoso, <sup>3</sup>M. Shalahuddin

<sup>1</sup>Jurusan Manajemen Univesitas Sumatera Selatan

<sup>2</sup>Jurusan Manajemen Universitas Telkom

<sup>3</sup>Jurusan Manajemen Univesitas Sumatera Selatan

\*ririhanifa@uss.ac.id

**Abstrak:** Penelitian ini merupakan penelitian analisis deskriptif dan analisis SEM-PLS. Populasi dalam penelitian adalah pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin yang berjumlah 99 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling digunakan adalah pegawai berstatus PNS/ASN dari seluruh populasi sebanyak 44 orang. Berdasarkan hasil penelitian dengan analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi, gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai, gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

**Abstract:** This research is a descriptive analysis and SEM-PLS analysis. The population in the study were 99 employees of the Banyuasin Regency Education and Culture Office. The sampling technique used was purposive sampling which used employees with PNS/ASN status from the entire population of 44 people. Based on the results of the study with SEM-PLS analysis, it shows that authoritarian leadership style has a negative but not significant effect on motivation, participative leadership style has a positive and significant effect on employee motivation, delegative leadership style has a positive but not significant effect on employee motivation at the Department of Education, Culture and Banyuasin Regency.

**Keywords:** Leadership Style, Employee Motivation, Department of Education and Culture

### 1. PENDAHULUAN

Setiap instansi membutuhkan sumber daya, sumber daya yang paling penting dalam menentukan keberhasilan instansi yaitu sumber daya manusia yang merupakan salah satu faktor terpenting dalam instansi karena manusia merupakan penggerak seluruh aktivitas dalam instansi. Untuk menyatukan banyak karakteristik yang berbeda-beda dalam mencapai suatu tujuan yang sama memerlukan peran seorang pemimpin. Seorang pemimpin akan memainkan peranan yang sangat dominan di kehidupan dalam perusahaan. Peranan tersebut sama sekali tidak mengurangi, apalagi mengabaikan pentingnya

peranan yang perlu dan harus dimainkan oleh para pegawai. Melihat keterkaitan antara sumber daya manusia, organisasi kepemimpinan dan motivasi kerja menjadikan kepemimpinan begitu penting dalam suatu organisasi sehingga penetapan pimpinan atau jabatan pimpinan tinggi harus memiliki kriteria-kriteria khusus hal ini mendasari lahirnya undang-undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil Negara dimana pada Bab V ketentuan umum pasal 19 ayat (3) berbunyi: Untuk setiap jabatan pimpinan tinggi ditetapkan syarat kompetensi, kualitas, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak dan jabatan dan integras, dan persyaratan lain yang dibutuhkan.

Menurut Setiawan & Muhith (2013) Dalam suatu instansi kepemimpinan, juga dipandang sebagai bentuk proses mempengaruhi dan perilaku untuk menenangkan hati, pikiran, dan tingkah laku. Namun kepemimpinan akan dikaitkan dengan proses perilaku orang lain dalam mencapai tujuan yang telah disepakati Bersama.

Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa “motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Davis (2012) mengemukakan kepemimpinan dan motivasi dua hal yang berbeda, meski memiliki tautan dalam konteks kerja dan interaksi antar manusia dan kepemimpinan adalah faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan-tujuan tertentu baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Namun pada kenyataannya dalam suatu organisasi atau instansi, motivasi kerja karyawan masih kurang didayagunakan secara optimal dalam rangka mencapai tujuan instansi. Karyawan yang mau dan mampu bekerja dengan upaya terbaiknya adalah faktor yang terpenting yang dimiliki suatu instansi. Untuk karyawan seperti itu, instansi harus memahami kebutuhan dan kemampuan karyawan.

Beberapa peneliti terdahulu telah meneliti mengenai hal ini dengan hasil kesimpulan penelitian mereka yang berbeda-beda. Beberapa penelitian seperti penelitian Altheeb (2020), Azmi et al (2018), Jannah et al (2021), Kshirsagar & Ramgade (2021), Lamere et al (2021), Senen et al (2021), Vasileva & Datta (2021) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap motivasi.

Hasil berbeda ditemukan dari penelitian Huda & Abdullah (2022) yang menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap motivasi. Kesimpulan yang berbeda lagi ditunjukkan dalam penelitian Imelda et al (2021), Nurhuda et al (2020), Sibali (2011) yang menginferensikan bahwa variabel gaya

kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap variabel motivasi. Hasil yang kontradiktif ini menunjukkan bahwa masih adanya gap dalam penelitian (*reseacrh gap*) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap variabel motivasi. Berdasarkan fenomena yang ada dan hasil penelitian terdahulu yang berbeda maka peneliti tertarik meneliti hal ini.

Berdasarkan hasil observasi awal, peneliti melihat kurangnya motivasi yang diberikan pimpinan kepada bawahannya sehingga seringkali lalai dan kurang bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Karena beberapa pegawai juga mengatakan bahwa pimpinan tersebut menganut sistem sentralisasi wewenang yang dimana pimpinan ini dalam mengambil keputusan dan kebijaksanaan atau saran, ide dan pertimbangan hanya ditetapkan sendiri tanpa meminta pendapat dari para anggotanya dan masih ada kepemimpinan yang biasa digunakan pimpinan yaitu kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan delegatif.

Dengan masalah-masalah yang terjadi di instansi menganggap penelitian ini sangat penting untuk mendorong karyawan agar dapat berprestasi dan dapat bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh instansi, maka setiap pegawai harus memiliki motivasi dan loyalitas yang tinggi terhadap instansi di tempat mereka bekerja sehingga dapat memberikan kontribusi positifnya dalam rangka pencapaian tujuan instansi, agar dapat menjadi acuan bagi setiap instansi.

Dalam penelitian ini pemimpin menjadi peranan penting dalam memberikan motivasi terhadap karyawannya yang ditinjau dari aspek organisasi. Demikian pula yang terjadi di lingkungan. Melalui pemaparan latar belakang masalah penelitian yang telah peneliti kemukakan, maka judul penelitian ini adalah “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin**”. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Adakah kepemimpinan otoriter berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin?
2. Adakah kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin?
3. Adakah kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin?

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

Manajemen sumber daya manusia merupakan tata cara pengelolaan manusia dalam organisasi agar dapat berperan secara efektif dan efisien. Manajemen terdiri dari enam (6M) unsur yaitu: *Men, Monet Method, Material, Machine, dan Market*. Unsur manusia (*Men*) berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Berikut adalah pendapat para ahli tentang pengertian pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Rivai (2013) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.

Menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2013) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja

untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Hasibuan (2017) “pemimpin (*leader = head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan”. Sehingga pemimpin dapat diartikan sebagai pribadi yang memiliki kekuasaan yang mampu mengkoordinasi setiap bawahannya untuk bekerja mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Rivai (2013) kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Menurut Hasibuan (2017) gaya kepemimpinan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Thoha (2013) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Menurut Wirjana & Susilo (2015) gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara mempengaruhi seseorang atau bawahan untuk bekerja dalam

mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2017) gaya kepemimpinan terbagi dalam 3 bentuk yaitu:

a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bahwa tidak diikutsertakan untuk memberikan saran ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

b. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

c. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Menurut Rivai (2013) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi untuk mencapai hasil yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Menurut Hasibuan (2017) menyatakan bahwa motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin di capai.

Menurut Stefan Invanko dalam Irvani & Fauzi (2018) menyatakan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Motivasi adalah sebab dari tindakan. Menurut Robbins yang dikutip oleh Duha (2014) motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuwangi beralamatkan di Jln. Jenderal A. Rahman Tamim Sekojo, Kecamatan Banyuwangi III Kabupaten Banyuwangi. Bentuk penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Menurut Arikunto (2014) bahwa: "Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian".

Dalam penelitian deskriptif fenomena ada yang berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Sugiyono (2018) populasi adalah wilayah generalisasi objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan populasi merupakan tahapan penting dalam penelitian, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuwangi yang berjumlah 99 orang.

Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *non probability sampling* yakni *purposive sampling*.

Menurut Sugiyono (2018) *Purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan khusus sehingga layak dijadikan sampel.

Alasan pemilihan sampel dengan menggunakan *purposive sampling* adalah untuk menghasilkan sampel yang secara logis dapat dianggap mewakili populasi. Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah pegawai dengan status PNS/ASN dari seluruh jumlah populasi yakni berjumlah 44 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket.

Menurut Sugiyono (2018) Metode angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui.

Teknik analisis data menggunakan teknik analisis SEM-PLS. Model analisis jalur SEM-PLS terdiri dari dua unsur yaitu *model structural* atau *inner model* dan model pengukuran (*measurement model*) atau *outer model*. *Inner model* menunjukkan hubungan antara variabel laten, di dalam *inner model* ada dua variabel yaitu variabel laten dependen dan variabel laten independen, sedangkan *Outer model* menggambarkan hubungan antara variabel laten dan variabel indikator (Widarjono, 2015).

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Hasil Uji Indikator

**Tabel 1.** Uji Indikator

Validitas Dan Realibilitas	Hasil Uji					Status
	Indikator	Kepemimpinan Otoriter	Kepemimpinan Partisipatif	Kepemimpinan Delegatif	Motivasi	
<i>Outer Loading (Convergent Validity)</i>	X1.1	0,779				Valid
	X1.2	0,744				Valid
	X1.3	0,778				Valid
	X2.1		0,873			Valid
	X2.3		0,871			Valid
	X2.4		0,915			Valid
	X3.2			0,787		Valid
	X3.3			0,859		Valid
	X3.4			0,854		Valid
	X3.5			0,892		Valid
	Y6				0,768	Valid
	Y7				0,755	Valid
	Y8				0,897	Valid
	Y9				0,781	Valid
	Y10				0,771	Valid
<i>Cross Loading (Discriminant Validity)</i>	X1.1	0,779				Valid
	X1.2	0,744				Valid
	X1.3	0,778				Valid
	X2.1		0,873			Valid
	X2.3		0,871			Valid
	X2.4		0,915			Valid
	X3.2			0,787		Valid
	X3.3			0,859		Valid
	X3.4			0,854		Valid
	X3.5			0,892		Valid

**Tabel 1.** Uji Indikator (Lanjutan)

	Y6			0,768	Valid
	Y7			0,755	Valid
	Y8			0,897	Valid
	Y9			0,781	Valid
	Y10			0,771	Valid
<i>Cross Loading (Discriminant Validity)</i>	X1.1	0,779			Valid
	X1.2	0,744			Valid
	X1.3	0,778			Valid
	X2.1		0,873		Valid
	X2.3		0,871		Valid
	X2.4		0,915		Valid
	X3.2			0,787	Valid
	X3.3			0,859	Valid
	X3.4			0,854	Valid
	X3.5			0,892	Valid
		Y6			0,768
	Y7			0,755	Valid
	Y8			0,897	Valid
	Y9			0,781	Valid
	Y10			0,771	Valid
<i>Average Variance Etracted (AVE)</i>	Kepemimpinan Otoriter		0,680		Valid
	Kepemimpinan Partisipatif		0,811		Valid
	Kepemimpinan Delegatif		0,726		Valid
	Motivasi		0,662		Valid
<i>Rho A</i>	Kepemimpinan Otoriter		0,680		Valid
	Kepemimpinan Partisipatif		0,811		Valid
	Kepemimpinan Delegatif		0,726		Valid
<i>Cronbachs Alpha</i>	Kepemimpinan Otoriter		0,776		<i>Reliable</i>
	Kepemimpinan Partisipatif		0,885		
	Kepemimpinan Delegatif		0,874		
	Motivasi		0,872		
<i>Composite Reliability</i>	Kepemimpinan Otoriter		0,864		<i>Reliable</i>
	Kepemimpinan Partisipatif		0,928		
	Kepemimpinan Delegatif		0,913		
	Motivasi		0,907		

Sumber: Data Diolah dari *Output SmartPLS 3.0*

Dari hasil pengujian kedua diatas menunjukkan bahwa keempat variabel dinyatakan telah valid karena nilai *Average Variance Etracted (AVE)* dan *Rho\_A* menunjukkan angka diatas 0,5, kemudian nilai *Cronbachs Alpha* pada setiap variabel menunjukkan angka di atas 0,7 atau *reliable*

serta nilai *composite reliability* semua variabelnya dinyatakan *reliable* karena keseluruhan nilainya menunjukkan angka di atas 0,7, itu artinya pengujian tetap dinyatakan telah *reliable*. Nilai *loading* yang ada di *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity* biasa disebut dengan *outer model* atau

model pengukuran, yang mana model pengukuran tersebut menguji indikator terhadap variabel laten atau dengan kata lain mengukur seberapa jauh indikator tersebut dapat menjelaskan variabel latennya. Untuk seluruh nilai *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity* tiap indikator yang ada di masing-masing variabel harus menunjukkan *loading* di atas 0,5 agar dinyatakan valid.

Di dalam *Cross Loading (Discriminant Validity)* nilai *loading* indikator yang menunjukkan nilai sesungguhnya dari suatu variabel ialah nilai *loading* yang tertinggi dari suatu indikator yang ada. Jika di dalam pengujian ditemukan nilai *loading* indikator yang menunjukkan nilai yang tidak sesungguhnya dari suatu variabel, maka indikator tersebut harus dieliminasi meskipun menunjukkan nilai di atas 0,5 (valid).

#### 4.2 Hasil Uji Struktural / Inner Model

Setelah keseluruhan indikator dan variabel dinyatakan valid dan reliabel, maka langkah selanjutnya ialah kita akan melihat pengaruh antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya baik *eksogen* maupun *endogen* serta signifikansinya dengan melihat nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan T-Statistik.

a. *Coefficient Determination* atau *R-Square* *R-Square* digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen apakah memiliki pengaruh yang *substantive*. Terdapat 3 kategori dalam pengelompokan nilai *R-Square* yaitu 0.75 termasuk kuat, 0.50 termasuk sedang dan 0.25 termasuk kategori lemah (Ghozali, 2018).

Tabel 2. Koefisien Determinasi  $R^2$

	R Square	R Square Adjusted
MOTIVASI	0,490	0,452

Sumber: Data yang Diolah dari *Output SmartPLS 3.0*

Berdasarkan hasil perhitungan  $R^2$  pada tabel diatas, diketahui bahwa variabel motivasi dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan sebesar 49,0% dan sisanya 51,0% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak terdapat pada model penelitian. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi sebesar 0,490 termasuk dalam kategori lemah.

b. Nilai *Q-Square*

Kemudian setelah melihat pengaruh laten dari nilai  $R^2$  yang ada, kita juga bisa melihat seberapa baik model dalam penelitian ini dengan melihat nilai *Q-square Predictive Relevance* atau  $Q^2$ .

Tabel 3.  $Q^2$

Pengujian	Nilai
Motivasi	0,265

Sumber: Data yang Diolah dari *Output SmartPLS 3.0*

Dari hasil di atas kita mendapatkan nilai  $Q^2$  sebesar 0,265 atau  $> 0$  itu artinya nilai observasi yang dihasilkan oleh model dalam pengujian ini dikategorikan baik karena hasil perhitungan  $Q^2$  mendekati angka 1.

c. Nilai *Effect-Size* ( $f^2$ )

Pengujian ini dilakukan untuk memprediksi pengaruh variable tertentu terhadap variable lainnya dalam struktur model dengan nilai ambang batas sekitar 0,02 untuk pengaruh kecil, 0,15 untuk pengaruh menengah dan 0,35 untuk pengaruh besar.

Tabel 4. *Effect-Size* ( $f^2$ )

Pengujian	Hasil Uji	Status
Kepemimpinan Otoriter	0,008	Lemah
Kepemimpinan	0,518	Besar
Kepemimpinan Delegatif	0,013	Lemah

Sumber: Data yang Diolah dari *Output SmartPLS 3.0*

Untuk melihat signifikansi hubungan antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya baik *eksogen* maupun *endogen* kita akan melakukan perhitungan *bootstrapping* pada *SmartPLS 3.0*. Adapun hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.** Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values dan P-Value)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER -> MOTIVASI	-0,071	-0,051	0,126	0,564	0,573
GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF -> MOTIVASI	0,665	0,584	0,188	3,539	0,000
GAYA KEPEMIMPINAN DELEGATIF -> MOTIVASI	0,100	0,183	0,190	0,526	0,599

Sumber: Data Diolah dari *Output SmartPLS 3.0*

Penjelasan hasil pengujian *t-statistics* dan *p-value* diatas adalah sebagai berikut:

1. Variabel gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi ( $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ ) =  $0,564 < 1,960$  dan nilai ( $p\text{-value} > 0,05$ ) =  $0,573 > 0,05$ .
2. Variabel gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap motivasi ( $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ) =  $3,539 > 1,960$  dan nilai ( $p\text{-value} < 0,05$ ) =  $0,000 < 0,05$ .
3. Variabel gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi ( $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ ) =  $0,526 > 1,960$  dan nilai ( $p\text{-value} > 0,05$ ) =  $0,599 > 0,05$ .

**Tabel 6.** Koefisien Parameter

Pengujian	Hasil Uji	Status
Kepemimpinan Otoriter	-0,071	Lemah
Kepemimpinan	0,665	Moderat
Kepemimpinan Delegatif	0,100	Lemah

Sumber: Data yang Diolah dari *Output SmartPLS 3.0*

Dari hasil di atas dapat di jelaskan bahwa variabel kepemimpinan otoriter menunjukkan hasil uji sebesar -0,071 yang artinya gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh *negative* dan tidak signifikan

terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin. Kemudian variabel kepemimpinan partisipatif menunjukkan hasil uji sebesar 0,665 yang artinya gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin. Dari hasil di atas dapat di jelaskan bahwa variabel kepemimpinan delegatif menunjukkan hasil uji sebesar 0,100 yang artinya gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin.

### 4.3 Pembahasan

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin dengan metode *SEM- PLS* telah terbukti, berikut pembahasan penelitiannya.

1. Pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap motivasi

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan otoriter terhadap motivasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin dengan hasil nilai koefisien parameter pada variabel gaya



kepemimpinan otoriter sebesar  $-0,071$  itu artinya variabel gaya kepemimpinan otoriter memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap variabel motivasi. Kemudian untuk hasil  $t$ -hitung pada gaya kepemimpinan otoriter sebesar  $0,564$  sedangkan nilai  $t$ -tabel sebesar  $1,960$  ( $t$ -hitung  $<$   $t$ -tabel) dan juga nilai  $p$ -value sebesar  $0,573 > 0,05$  itu artinya variabel gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi.

Berdasarkan nilai-nilai tersebut dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin. Beberapa penelitian terdahulu juga menemukan tidak adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi seperti penelitian Imelda et al (2021), Nurhuda et al (2020), Sibali (2011).

## 2. Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin dengan hasil nilai koefisien parameter variabel gaya kepemimpinan partisipatif sebesar  $0,665$  itu artinya variabel gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif terhadap variabel motivasi. Kemudian untuk hasil  $t$ -hitung pada gaya kepemimpinan partisipatif sebesar  $3,539$  sedangkan nilai  $t$ -tabel sebesar  $1,960$  ( $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel) dan juga nilai  $p$ -value sebesar  $0,000 < 0,05$  itu artinya variabel gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Berdasarkan nilai-nilai tersebut maka dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin.

Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, Kshirsagar & Ramgade (2021) yang menyatakan model gaya

kepemimpinan partisipatif berpengaruh secara positif karena Pemimpin mendorong pengikut untuk berbagi ide dan saran inisiatif. Gaya parsipatif juga akan meningkatkan moral pekerja karena pekerja merasa dilibatkan lebih sehingga pekerjaan menjadi lebih baik.

Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Soelistya (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Di Maspion Group Surabaya Jawa Timur yang menyatakan bahwa Kepemimpinan, partisipatif signifikan mempengaruhi motivasi kerja pegawai Maspion Group Surabaya Jawa Timur, dengan koefisien regresi sebesar  $0,137$  ( $sign= 0.036$ ). Hal ini menunjukkan bahwa cukup besar peranan faktor kepemimpinan partisipatif bila dihubungkan dengan motivasi kerja pegawai Maspion Group Surabaya Jawa Timur.

## 3. Pengaruh gaya kepemimpinan delegatif terhadap motivasi

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan delegatif terhadap motivasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin dengan hasil nilai koefisien parameter variabel gaya kepemimpinan delegatif sebesar  $0,100$  itu artinya variabel gaya kepemimpinan delegatif memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap variabel motivasi. Kemudian untuk hasil  $t$ -hitung pada gaya kepemimpinan otoriter sebesar  $0,526$  sedangkan nilai  $t$ -tabel sebesar  $1,960$  ( $t$ -hitung  $<$   $t$ -tabel) dan juga nilai  $p$ -value sebesar  $0,599 > 0,05$  itu artinya variabel gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi.

Berdasarkan nilai-nilai tersebut maka dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang

delegatif tidak mampu memberikan motivasi kepada karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin. Hasil ini berbeda dengan yang dihipotesiskan dan tidak sejalan dengan penelitian seperti penelitian Kshirsagar & Ramgade (2021) yang menyatakan kepemimpinan model delegatif seharusnya memberikan dukungan untuk kreativitas dan inovasi dalam pekerjaan.

## 5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya melalui hasil pengujian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap motivasi  
Hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin.
2. Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi  
Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan delegatif terhadap motivasi  
Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyuasin.

## DAFTAR PUSTAKA

[1] Altheeb, S. Al. 2020. *Leadership Style and Employee Motivation: A Study of Saudi Arabian Work Environment. Propósitos y Representaciones*, 8(SPE2). <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nspe2.661>

- [2] Arikunto, S. 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- [3] Azmi, M. N., Riniwati, H., & Faculty, M. S. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja: Studi Pada Karyawan CV. "Lele Indomaju Bersama"*, Kabupaten Malang, Propinsi Jawa Timur. *ECSoFiM: Journal of Economic and Social of Fisheries and Marine*, 06(01), 38–48.
- [4] Davis, K. 2012. *Perilaku Dalam Organisasi Edisi Ketujuh*. Erlangga.
- [5] Duha, T. 2014. *Perilaku Organisasi Edisi 1 Cet 1*. Deepublish.
- [6] Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (9th ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [7] Hasibuan, M. S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- [8] Huda, S., & Abdullah, R. 2022. *Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja yang di Mediasi Motivasi Kerja Karyawan Hotel Harper Yogyakarta. Jurnal Ilmiah Akomodasi Agung*, 9(1), 21–30. <http://www.journal.akpardarmaagung.ac.id/index.php/JIAA/article/view/72%0Ahttp://www.journal.akpardarmaagung.ac.id/index.php/JIAA/article/download/72/65>
- [9] Imelda, Imanuel Tarigan, & Syawaluddin. 2021. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Naga Hari Utama Medan. Jurnal Bisnis Kolega*, 7(2), 30–39.
- [10] Irvani, R., & Fauzi. 2018. *Pengantar Manajemen*. CV Andi Ofset.

- [11] Jannah, N. A., Sazly, S., & Kartawijaya, F. 2021. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Unit PTSP Kota Administrasi Jakarta Barat. Jurnal Administrasi Bisnis, 1*(1), 9–18.
- [12] Kshirsagar, S. B., & Ramgade, A. 2021. *A Study of Impact of Leadership Styles on Employee Motivation. Wesleyan Journal of Research, 14*(01), 103-106.
- [13] Lamere, L., Kirana, K. C., & Welsa, H. 2021. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Bisma: Jurnal Manajemen, 7*(2), 341. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.35420>
- [14] Mangkunegara, A. A. A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda karya.
- [15] Mangkunegara, A. A. A. P. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama.
- [16] Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. 2020. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo. IQTISHADEquity Jurnal MANAJEMEN, 1*(1). <https://doi.org/10.51804/iej.v1i1.355>
- [17] Rivai, V. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan/: dari Teorik ke Praktik*. RajaGrafindo Persada.
- [18] Senen, S., Krisnaldy, K., & Ishak, G. 2021. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi (Studi Kasus Yayasan Nurul Ihsan). Jurnal Arastirma, 1*(1), 165–172. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i1.10072>
- [19] Setiawan, A., & Muhith, A. 2013. *Transformational Leadership*. PT. Raja Grafindo Persada.
- [20] Sibali, N. D. 2011. *Pengaruh Perubahan Gaya Kepemimpinan, serta Implikasinya Terhadap Motivasi Karyawan. Jurnal Eksis Riset, 7*(2), 1916–1922.
- [21] Soelistya, D. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai di Maspion Group Surabaya Jawa Timur. Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen, 1*.
- [22] Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- [23] Thoha, M. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Raja Grafindo Persada.
- [24] Vasileva, N. A., & Datta, P. 2021. *The Impact of Leadership Style on Employee Motivation in The Automotive Industry: A British Perspective. Journal of Business & Retail Management Research, 16*(01), 58–70. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v16is01/art-05>
- [25] Widarjono, A. 2015. *Analisis Multivariat Terapan Dengan Program SPSS, AMOS, dan SMARTPLS*. Penerbit UPP STIM YKPN.
- [26] Wirjana, & Susilo. 2015. *Kepemimpinan, Dasar-dasar dan Pengembangannya*. CV. Andi Offset.