

The Influence Of Leadership Style, Competence, Career Development, And Work Motivation On Non-ASN Performance In The North Sumatra Dispora

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Pengembangan Karier, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Non ASN Pada Dispora Sumut

Anifa Fitri ¹⁾; Eli Delvi Yanti ²⁾; Darmilisani ³⁾

^{1,2,3)} Study Program of Management, Faculty of Social Science, Universitas Pembangunan Panca Budi

Email: ¹⁾ nisaf2589@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [20 Juli 2026]

Revised [25 Agustus 2026]

Accepted [31 Agustus 2026]

KEYWORDS

Leadership Style, Competence, Career Development, Work Motivation, Performance.

This is an open access

article under the [CC-BY-SA](#) license



ABSTRAK

Kinerja aparatur pemerintah merupakan cerminan kualitas pelayanan publik yang menjadi tolok ukur keberhasilan suatu instansi pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Non-ASN pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga Non-ASN Dispora Sumut, dengan jumlah sampel sebanyak 35 orang yang ditentukan menggunakan metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, sementara teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda yang didukung oleh uji asumsi klasik, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan, kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, keempat variabel independen tersebut terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja non-asn dengan kemampuan menjelaskan variasi kinerja yang sangat tinggi, sehingga model penelitian ini dinilai layak dan handal.

ABSTRACT

The performance of government apparatus is a reflection of the quality of public services which is a benchmark for the success of a government agency in carrying out its duties and functions. This study aims to analyze and prove the influence of Leadership Style, Competence, Career Development, and Work Motivation on Non-ASN Performance at the North Sumatra Provincial Youth and Sports Office, both partially and simultaneously. This study uses a quantitative approach with a survey method. The population in this study is all Non-ASN personnel of the North Sumatra Dispora, with a sample of 35 people determined using the saturated sampling method. Data collection was carried out through the dissemination of questionnaires that had been tested for validity and reliability, while the data analysis technique used was multiple linear regression analysis supported by classical assumption tests, partial tests (t tests), simultaneous tests (F tests), and determination coefficient tests. The results of the study show that partially leadership style, competence, career development, and motivation have a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, the four independent variables were proven to have a positive and significant effect on the performance of non-ASN with the ability to explain very high performance variations, so that this research model was considered feasible and reliable.

PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan organisasi sektor publik saat ini mengalami perubahan yang sangat cepat sebagai dampak dari digitalisasi pelayanan publik, implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), tuntutan transparansi, akuntabilitas, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan pemerintah. Dalam kondisi tersebut, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran pembangunan daerah. Salah satu indikator keberhasilan organisasi publik adalah kinerja pegawai. Menurut (Mangkunegara, 2020), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai yang tinggi akan menghasilkan pelayanan publik yang lebih efektif, meningkatkan produktivitas organisasi, serta mendukung pencapaian target pembangunan daerah.

Saat ini, tantangan yang dihadapi pegawai Non ASN berbeda dengan ASN. Pegawai Non ASN sering menghadapi ketidakpastian status kerja, keterbatasan jenjang karier, kesempatan pengembangan kompetensi yang belum merata, serta tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi tingkat motivasi dan kinerja pegawai (Syahputri & Bakti, 2026). Dalam upaya

meningkatkan kinerja pegawai, terdapat beberapa faktor yang dianggap memiliki pengaruh signifikan, yaitu gaya kepemimpinan, kompetensi, pengembangan karier, dan motivasi kerja.

Keberadaan seorang pemimpin sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di perusahaan ikut menentukan keberhasilan dirinya dalam berkoordinasi kerja dan bekerja sama dengan seluruh bawahannya agar dapat mencapai tujuan utama perusahaan (Pebrina & Yanti, 2024). Menurut (Kartono, 2017), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki keunggulan tertentu, sehingga ia memiliki kewajiban dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan upaya bersama dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Pemimpin tidak lagi hanya berfungsi sebagai pemberi perintah, tetapi juga sebagai fasilitator, mentor, coach, dan agen perubahan organisasi. Untuk itu seorang pemimpin harus benar-benar memperhatikan gaya kepemimpinannya dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya, dan mengkoordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi, sehingga keduanya dapat tercapai dalam kinerja seorang pegawai (Eli Delvi Yanti, 2022). Pemimpin yang mampu memberikan penghargaan, dukungan, komunikasi terbuka, dan kejelasan arah kerja akan menciptakan motivasi yang lebih tinggi sehingga pegawai terdorong untuk menunjukkan kinerja terbaiknya (Syahputri & Bakti, 2026). Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Penelitian (Suwahru, Yunus, & Remmang, 2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain gaya kepemimpinan, kompetensi juga menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut (Sutrisno, 2019) kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan/atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi mencerminkan kombinasi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik individu yang memungkinkan seseorang mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Dalam lingkungan organisasi yang semakin dinamis, pegawai dituntut memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan agar mampu memberikan pelayanan yang berkualitas. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan secara efektif, cepat, dan akurat dibandingkan pegawai yang kompetensinya rendah. Penelitian (Oktarini, 2021), (Mizvi, Farhana, & Fuadah, 2026) dan (Pardede, Purnomo, & Noviyanti, 2023) membuktikan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai.

Faktor berikutnya adalah pengembangan karier. Pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan, pengalaman, dan kesempatan pegawai untuk mencapai jenjang karier yang lebih baik. Menurut (Afandi, 2018) Pengembangan karir merupakan urutan dari aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi-aspirasi seseorang selama rentang hidupnya. Kesempatan pengembangan karier menjadi salah satu bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai atas kontribusinya. Adanya peluang karier yang jelas akan meningkatkan loyalitas, komitmen, dan semangat kerja pegawai. Sebaliknya, apabila pegawai merasa peluang pengembangan karier terbatas, maka akan muncul perasaan tidak puas yang dapat berdampak pada menurunnya kinerja. Hasil penelitian (Ferdian & Soehari, 2018), (Afriana, 2021), (Mujiyanto, Maryadi, & Arfan, 2024) dan (Islamiati, Razak, & Susanto, 2020) menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Selanjutnya, motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang mendorong seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan tertentu. Motivasi merupakan pemberi daya gerak yang membuat seseorang bersemangat kerja, supaya mereka ingin bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan (Hasibuan, 2021). Motivasi menjadi energi yang menggerakkan pegawai untuk memberikan usaha terbaik dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi ini akan menciptakan kebutuhan pemenuhan dalam diri karyawan, yang membedakan mereka dari orang lain, karena mereka selalu ingin melakukan sesuatu dengan lebih baik (Arifin & Yanti, 2023). Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan semangat kerja yang lebih baik, disiplin yang tinggi, serta kesediaan untuk bekerja melebihi standar yang ditetapkan organisasi. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan pegawai bekerja secara minimalis, kurang berinisiatif, dan kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Penelitian (Oktarini, 2021) dan (Hanafi, 2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Akan tetapi, (Syafuruddin, Lintang, & Selvia, 2021) menemukan bahwa motivasi kerja secara parsial justru berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keberadaan pegawai Non ASN memiliki posisi yang semakin strategis. Non ASN tidak hanya berfungsi sebagai tenaga pendukung administratif, tetapi juga terlibat secara langsung dalam pelaksanaan program-program pemerintah. Kondisi ini juga terjadi pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara (Dispora Sumut) yang memiliki tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang kepemudaan dan olahraga. Berbagai program pembinaan pemuda, pengembangan

kewirausahaan pemuda, peningkatan prestasi olahraga, penyelenggaraan event olahraga, serta pengelolaan administrasi organisasi membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang memiliki kinerja tinggi. Seperti yang dikatakan oleh (Nosratabadi, Bahrami, Palouzian, & Mosavi, 2020) bahwa semakin tinggi kualitas kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja organisasi yang dihasilkan. Selain itu, penelitian (Breu & Yasseri, 2021) menunjukkan bahwa motivasi dan passion kerja berkontribusi terhadap peningkatan performa serta produktivitas pegawai.

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai sikap, kemampuan, naluri dan ciri-ciri kepribadian yang mampu menciptakan suatu keadaan, sehingga orang yang dipimpinnya dapat saling bekerja untuk mencapai mereka. Sedangkan kepemimpinan telah dideskripsikan oleh beberapa para ahli merupakan suatu tindakan yang memengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu. Menurut (Kartono, 2017), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki keunggulan tertentu, sehingga ia memiliki kewajiban dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan upaya bersama dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Kepemimpinan yang otoriter cenderung menekan kreativitas, sementara kepemimpinan yang demokratis dan transformasional dapat meningkatkan keterlibatan serta inovasi karyawan (Fatimah, Alfahmi, & Darmiliani, 2025). Seorang pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi karyawan, serta menginspirasi mereka untuk memberikan kontribusi terbaik (Purba & Yanti, 2025).

Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer yang dikutip oleh (Sutrisno, 2019) kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan/atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi terdiri dari lima karakteristik, yaitu motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. (Edison, Anwar, & Komariyah, 2022) menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (knowledge), keahlian (skill), dan sikap (attitude). Sadarmayanti dalam (Toto, 2024) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik karakteristik Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan perilaku yang diterapkan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan yang merupakan kunci terkait karyawan untuk mencapai hasil yang relevan dengan strategi bisnis organisasi (Rahadi, Susilowati, & Farid, 2021). Kompetensi sumber daya manusia yaitu kapabilitas ataupun kemampuan karyawan yang disesuaikan dengan perpaduan keahlian hard skills, soft skills dan spiritual skills yang dirumuskan berdasarkan dorongan manajemen di masa depan dan pengembangan kompetensi bisnis untuk menghadapi society 5.0 (Lubis, 2023).

Pengembangan Karir

Menurut (Afandi, 2018) Pengembangan karir merupakan urutan dari aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi-aspirasi seseorang selama rentang hidupnya. Menurut (Kasmir, 2018) pengembangan karir merupakan proses untuk menyegarkan, mengembangkan, dan meningkatkan, kemampuan, keterampilan bakat, minat dan perilaku karyawan. Pengembangan karier yang baik akan memberikan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan kinerjanya karena mereka melihat adanya kesempatan untuk memperoleh posisi yang lebih baik dan penghargaan yang lebih tinggi dalam organisasi.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan secara maksimal. Untuk mencapai tujuan organisasi yang optimal dan mempertahankan kepuasan karyawan, organisasi harus mengembangkan pemahaman yang menyeluruh mengenai dorongan internal yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan (Eli Delvi Yanti & Sari, 2022). Motivasi merupakan pemberi daya gerak yang membuat seseorang bersemangat kerja, supaya mereka ingin bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan (Hasibuan, 2021). Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi alasan bagi seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau aktivitas, yang berlangsung secara sadar dan

memberikan motivasi yang tinggi sehingga seorang karyawan dapat melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya secara tepat waktu, serta memberikan dorongan bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas di dalam suatu organisasi (Eli, Delvi Yanti & Sanny, 2019). Pemberian motivasi yang tepat dapat menumbuhkan antusiasme dan komitmen karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Terdapat hubungan yang erat antara motivasi dan kinerja, di mana semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan dan kinerja karyawan (Pratama, Anwar, & Darmilisani, 2026). Dengan demikian, karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih optimal sehingga mampu mencapai kepuasan kerja secara pribadi sekaligus mendukung tercapainya tujuan strategis perusahaan (Berampu & Darmilisani, 2025).

Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (job performance) karyawan, untuk itu perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (Mangkunegara, 2017) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja (Performance) adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma standar operasional presedur, kriteria dan ukuran yang telah diterapkan yang berlaku dalam organisasi (Indonesia, 2016) dalam (Darmilisani, Istiqamah, & Hasibuan, 2024). Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah icapai dalam menyelesaikan tugas-tugasd an tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2020). Menurut (Afandi, 2018) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu perusahaan atau organisasi. Pencapaian ini disesuaikan dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu untuk mencapai tujuan organisasi secara legal dan professional.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian kuantitatif digunakan karena bertujuan menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, pengembangan karier, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Non ASN pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara. Menurut (Sugiyono, 2022), metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan melalui analisis data statistik.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Non ASN yang bekerja pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara sebanyak 35 orang. Menurut Sugiyono (2022), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Mengingat jumlah populasi hanya 35 orang atau kurang dari 100 responden, maka seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Hal ini sejalan dengan pendapat (Arikunto, 2017) yang menyatakan bahwa apabila jumlah populasi kurang dari 100 orang maka seluruh populasi sebaiknya dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 35 orang responden.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang berupa skor jawaban responden atas pernyataan dalam kuesioner penelitian. Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Non ASN pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi, laporan instansi, buku, jurnal ilmiah, serta berbagai literatur yang relevan dengan variabel penelitian.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik dengan bantuan program Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 32. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, pengujian hipotesis

melalui uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau mendeskripsikan karakteristik data penelitian berdasarkan nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), dan standar deviasi dari setiap variabel penelitian tanpa melakukan pengujian hipotesis (Ghozali, 2021)

Tabel 1. Analisis Statistik Deskriptif

	Descriptive Statistics				
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan	35	11	25	19.63	3.405
Kompetensi	35	12	25	18.89	3.288
Pengembangan Karir	35	9	20	14.94	2.879
Motivasi Kerja	35	10	20	14.71	2.562
Kinerja Pegawai	35	9	20	15.03	2.382
Valid N (listwise)	35				

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1 hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 orang. Variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai minimum 11 dan maksimum 25 dengan rata-rata (mean) sebesar 19,63 serta standar deviasi 3,405. Variabel kompetensi

memiliki nilai rata-rata 18,89 dengan standar deviasi 3,288, nilai minimum 12 dan maksimum 25. Selanjutnya, variabel pengembangan karier memiliki rata-rata 14,94 dengan standar deviasi 2,879, sedangkan motivasi kerja memiliki rata-rata 14,71 dengan standar deviasi 2,562. Adapun variabel kinerja pegawai memiliki rata-rata sebesar 15,03 dengan standar deviasi 2,382, nilai minimum 9 dan maksimum 20.

Uji Kualitas Data

Uji Kualitas Data digunakan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel secara tepat dan konsisten melalui uji validitas untuk mengukur ketepatan instrumen serta uji reliabilitas (kehandalan) untuk mengukur konsistensi instrumen penelitian.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui ketepatan instrumen dalam mengukur variabel yang diteliti, dengan pengujian melalui korelasi Pearson Product Moment dan dinyatakan valid jika r hitung > r tabel atau sig < 0,05 (Sugiyono, 2022).

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	.836***	.3494	Valid
	X1.2	.879***	.3494	Valid
	X1.3	.787***	.3494	Valid
	X1.4	.868***	.3494	Valid
	X1.5	.853***	.3494	Valid
Kompetensi (X2)	X2.1	.782***	.3494	Valid
	X2.2	.829***	.3494	Valid
	X2.3	.700***	.3494	Valid
	X2.4	.786***	.3494	Valid
	X2.5	.872***	.3494	Valid
Pengembangan Karir (X3)	X3.1	.853***	.3494	Valid
	X3.2	.842***	.3494	Valid
	X3.3	.843***	.3494	Valid

	X3.4	.751***	.3494	Valid
Motivasi Kerja (X4)	X4.1	.853***	.3494	Valid
	X4.2	.792***	.3494	Valid
	X4.3	.683***	.3494	Valid
	X4.4	.771***	.3494	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	.744***	.3494	Valid
	Y2	.814***	.3494	Valid
	Y3	.852***	.3494	Valid
	Y4	.716***	.3494	Valid

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 2 hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, pengembangan karier, motivasi kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai r-hitung yang lebih besar dibandingkan nilai r-tabel sebesar 0,3494, maka seluruh indikator pernyataan pada masing-masing variabel dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian untuk mengukur variabel yang diteliti.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian dalam menghasilkan data yang stabil, dengan pengujian utama menggunakan Cronbach's Alpha dan dinyatakan reliabel jika nilai $\alpha > 0,70$ (Ghozali, 2021).

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	.897	5	Reliabel
Kompetensi (X2)	.851	5	Reliabel
Pengembangan Karir (X3)	.838	4	Reliabel
Motivasi Kerja (X4)	.777	4	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	.787	4	Reliabel

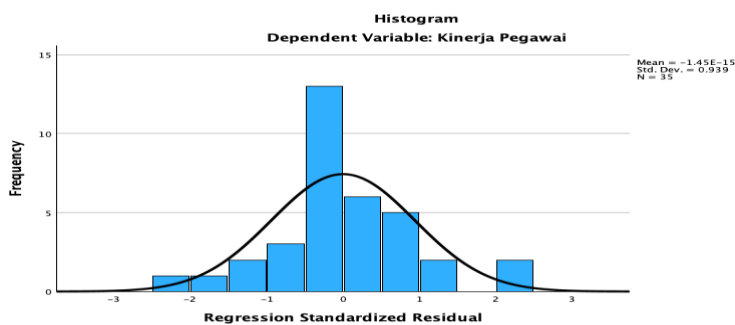
Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 3 hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, sehingga dinyatakan reliabel. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, sehingga dapat dipercaya dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak agar hasil analisis statistik (terutama regresi) dapat digunakan secara valid, dengan pengujian yang umum digunakan yaitu Kolmogorov-Smirnov, Shapiro-Wilk, serta analisis grafik (histogram dan Normal P-P Plot) (Ghozali, 2021).

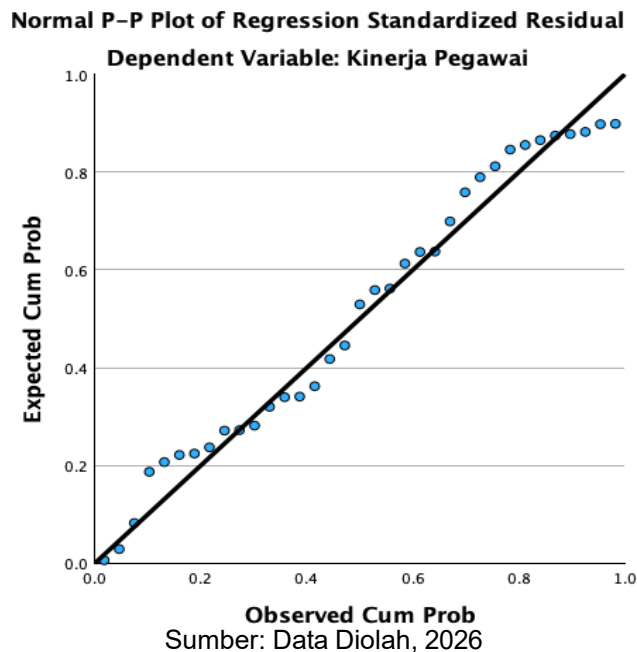
Gambar 1. Histogram Uji Normalitas



Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Gambar 1, histogram uji normalitas menunjukkan bahwa sebaran data membentuk pola menyerupai kurva lonceng (bell-shaped curve) dan menyebar secara relatif simetris, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

Gambar 2. Normal P-Plot



Berdasarkan Gambar 2 (Normal P-Plot), terlihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas - Kolmogorov-Smirnov One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.13407671
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.087
	Negative	-.090
Test Statistic		.090
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.665
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	.653
	Upper Bound	.677

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.
- Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4 model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi, dengan pengujian melalui nilai Tolerance ($> 0,10$) dan VIF (< 10) (Ghozali, 2021).

Tabel 5. Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan	.811	1.233
	Kompetensi	.670	1.492
	Pengembangan Karir	.563	1.778
	Motivasi Kerja	.520	1.923

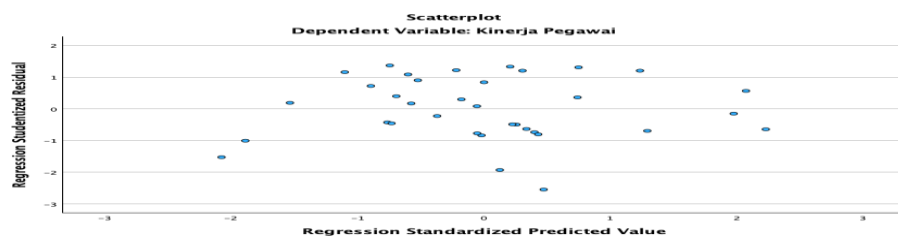
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 5 hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) lebih kecil dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi, sehingga model penelitian memenuhi asumsi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada model regresi, dengan pengujian melalui uji Glejser, scatterplot, atau uji Park, dan dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas jika titik menyebar secara acak atau nilai signifikansi > 0,05 (Ghozali, 2021).

Gambar 3. Scatterplot

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Gambar 3 (Scatterplot), terlihat bahwa titik-titik residual menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen sekaligus serta mengukur besarnya arah dan kekuatan hubungan antar variabel dalam bentuk persamaan matematis (Sugiyono, 2022).

Tabel 6. Analisis Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	1.559	1.779		.876	.388
	Gaya Kepemimpinan	.204	.068	.292	3.027	.005
	Kompetensi	.256	.077	.354	3.333	.002
	Pengembangan Karir	.199	.096	.241	2.080	.046
	Motivasi Kerja	.323	.112	.347	2.883	.007

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 6 hasil analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,559 + 0,204X_1 + 0,256X_2 + 0,199X_3 + 0,323X_4$$

Nilai konstanta sebesar -1,559 menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1), Kompetensi (X_2), Pengembangan Karir (X_3), dan Motivasi Kerja (X_4) bernilai nol, maka Kinerja Pegawai (Y) akan bernilai 1,559. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,204

menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,204 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Kompetensi memiliki koefisien sebesar 0,256, pengembangan karier sebesar 0,199, dan motivasi kerja sebesar 0,323, yang menunjukkan bahwa peningkatan pada masing-masing variabel tersebut akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan nilai koefisien beta terstandarisasi (Beta), kompetensi (0,354) merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai, diikuti motivasi kerja (0,347), gaya kepemimpinan (0,292), dan pengembangan karier (0,241).

Parsial (t)

Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen dengan membandingkan nilai t hitung dan t tabel, dimana jika t hitung > t tabel atau sig < 0,05 maka variabel berpengaruh signifikan (Ghozali, 2021).

Tabel 7. Uji Parsial (t)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model		B	Std. Error			
1	(Constant)	1.559	1.779		.876	.388
	Gaya Kepemimpinan	.204	.068	.292	3.027	.005
	Kompetensi	.256	.077	.354	3.333	.002
	Pengembangan Karir	.199	.096	.241	2.080	.046
	Motivasi Kerja	.323	.112	.347	2.883	.007

f. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Diolah, 2026

Dengan jumlah sampel $n = 35$ dan jumlah variabel independen $k = 4$, maka nilai t-tabel diperoleh berdasarkan $df = n - k - 1 = 35 - 4 - 1 = 30$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (uji dua arah) sebesar 2,042.

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) pada Tabel 8, dapat diuraikan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap Kinerja Pegawai sebagai berikut:

Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) memperoleh nilai t-hitung sebesar 3,027 yang lebih besar dari t-tabel 2,042 dengan nilai signifikansi $0,005 < 0,05$, sehingga H_1 diterima yang berarti Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Non-ASN pada Disporsu Sumut.

Variabel Kompetensi (X_2) memperoleh nilai t-hitung sebesar 3,333 yang lebih besar dari t-tabel 2,042 dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$, sehingga H_2 diterima yang berarti Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Non-ASN.

Variabel Pengembangan Karir (X_3) memperoleh nilai t-hitung sebesar 2,080 yang lebih besar dari t-tabel 2,042 dengan nilai signifikansi $0,046 < 0,05$, sehingga H_3 diterima yang berarti Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Non-ASN.

Variabel Motivasi Kerja (X_4) memperoleh nilai t-hitung sebesar 2,883 yang lebih besar dari t-tabel 2,042 dengan nilai signifikansi $0,007 < 0,05$, sehingga H_4 diterima yang berarti Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Non-ASN pada Disporsu Sumut.

Uji Simultan (F)

Uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen, dengan kriteria jika F hitung > F tabel atau nilai signifikansi < 0,05 maka variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan (Ghozali, 2021).

Tabel 8. Uji Simultan (F)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	149.243	4	37.311	25.597	<.001 ^b
	Residual	43.728	30	1.458		
	Total	192.971	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Pengembangan Karir

Sumber: Data Diolah, 2026

Dengan jumlah sampel $n = 35$ dan jumlah variabel independen $k = 4$, maka nilai F-tabel diperoleh berdasarkan $df_1 = k = 4$ dan $df_2 = n - k - 1 = 30$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ sebesar 2,69. Berdasarkan hasil uji simultan (uji F) pada Tabel 9, diperoleh nilai F-hitung sebesar 25,597 lebih besar dari nilai F-tabel sebesar 2,69 dengan nilai signifikansi $< 0,001$ lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa H_5 diterima, artinya variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Kompetensi (X_2), Pengembangan Karir (X_3), dan Motivasi Kerja (X_4) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Non-ASN pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen, dimana nilai R^2 mendekati 1 menunjukkan kemampuan penjelasan model semakin kuat (Ghozali, 2021).

Tab 19. Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.773	.743	1.207

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 10, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R sebesar 0,879 dengan R Square sebesar 0,773 dan Adjusted R Square sebesar 0,743. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, pengembangan karier, dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai Non ASN pada Dispora Sumut sebesar 77,3%, sedangkan sisanya sebesar 22,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Non-ASN pada Dispora Sumut

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Non-ASN pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara, yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 3,027 lebih besar dari t-tabel 2,042 dengan nilai signifikansi 0,005 yang lebih kecil dari 0,05. Pemimpin yang mampu memberikan instruksi yang jelas, melakukan pengawasan secara tepat, serta membangun komunikasi yang baik dengan bawahan akan mendorong peningkatan disiplin dan tanggung jawab kerja pegawai, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Suwahr et al., 2024) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Non-ASN pada Dispora Sumut

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Non-ASN pada Dispora Sumatera Utara, yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 3,333 lebih besar dari t-tabel 2,042, dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. Pegawai yang memiliki pengetahuan tentang bidang kepemudaan dan olahraga, keterampilan teknis dalam menyelesaikan tugas, serta sikap profesional dalam bekerja akan mampu menghasilkan output kerja yang lebih berkualitas dan efisien. Pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya akan lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan, lebih akurat dalam hasil kerja, serta lebih mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan di lingkungan Dispora Sumut. Temuan ini selaras dengan penelitian (Oktarini, 2021), (Mizvi et al., 2026) dan (Pardede et al., 2023) yang membuktikan bahwa peningkatan kompetensi pegawai berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Non-ASN pada Dispora Sumut

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Non-ASN pada Dispora Sumatera Utara, yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,080 yang lebih besar dari t-tabel 2,042 dengan nilai signifikansi $0,046 < 0,05$. Pegawai yang mendapatkan kesempatan mengikuti pelatihan, pendidikan lanjutan, maupun program peningkatan kapasitas lainnya akan memiliki keyakinan diri yang lebih besar dalam melaksanakan tugas sehingga mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai yang berdampak pada peningkatan kinerjanya. Temuan ini mendukung pendapat (Ferdian & Soehari, 2018), (Afriana, 2021), (Mujiyanto et al., 2024) dan (Islamati et al., 2020) yang membuktikan adanya pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Non-ASN pada Dispora Sumut

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Non-ASN pada Dispora Sumatera Utara, yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,883 yang lebih besar dari t-tabel 2,042 dengan nilai signifikansi $0,007 < 0,05$, serta koefisien regresi sebesar 0,323 yang merupakan nilai koefisien terbesar di antara keempat variabel independen, yang berarti setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja Non-ASN sebesar 0,323. Besarnya koefisien regresi motivasi kerja ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja Non-ASN dibandingkan variabel lainnya. Pegawai yang memiliki dorongan kuat untuk berprestasi, mendapatkan pengakuan atas hasil kerjanya, serta merasa puas dengan lingkungan dan kondisi kerjanya akan menunjukkan kinerja yang jauh lebih optimal. Namun demikian, nilai rata-rata motivasi kerja sebesar 14,71 yang merupakan nilai terendah di antara seluruh variabel mengisyaratkan bahwa motivasi kerja tenaga Non-ASN di Dispora Sumut masih perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan, khususnya melalui perbaikan sistem penghargaan, kepastian kontrak kerja, serta peningkatan kesejahteraan tenaga Non-ASN. Temuan ini sesuai hasil penelitian (Oktarini, 2021) dan (Hanafi, 2018) yang menegaskan bahwa terpenuhinya kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri akan mendorong motivasi dan kinerja pegawai yang lebih tinggi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Non-ASN pada Dispora Sumut

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Non-ASN pada Dispora Sumatera Utara, yang ditunjukkan oleh nilai F-hitung sebesar 25,597 lebih besar dari F-tabel 2,69 dengan nilai signifikansi $< 0,001$. Nilai koefisien determinasi Adjusted R Square sebesar 0,743 mengindikasikan bahwa keempat variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 74,3% variasi yang terjadi pada kinerja Non-ASN, sementara sisanya sebesar 25,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian seperti budaya organisasi, lingkungan kerja,

kompensasi, maupun disiplin kerja. Kinerja pegawai bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan hasil dari interaksi antar variabel. Kepemimpinan yang mampu memberikan arahan dan dukungan kepada pegawai perlu didukung oleh kompetensi yang memadai agar tugas pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Di sisi lain, kesempatan pengembangan karir memberikan dorongan bagi pegawai untuk terus meningkatkan kemampuan dan kontribusinya terhadap organisasi, dan motivasi menjadi pendorong internal yang membuat pegawai lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa kinerja pegawai Non ASN Dispora Sumut dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja, baik secara parsial maupun simultan. Hasil analisis menunjukkan bahwa setiap variabel memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, semakin jelas kesempatan pengembangan karir yang tersedia, serta semakin bertambahnya motivasi kerja yang dimiliki, maka kinerja pegawai pun akan semakin baik pula.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka disarankan kepada Dispora Sumut untuk terus meningkatkan kualitas pengelolaan SDM melalui berbagai Upaya. Pimpinan perlu membangun pola kepemimpinan yang lebih terbuka dan partisipatif dan melibatkan pegawai dalam proses komunikasi dan pengambilan Keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan. Selain itu, peningkatan kompetensi perlu dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing departemen. Kesempatan pengembangan karir yang jelas dan transparan juga diperlukan sehingga pegawai memiliki arah dan dorongan agar lebih meningkatkan kerjanya. Disisi lain, motivasi kerja juga perlu ditingkatkan dengan memberikan penghargaan, pengakuan atas prestasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Afrana. (2021). The Effects of Competency, Work Placement, and Career Development on Job Performance: Lessons From Public Sector in An Emerging Country. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 236–255. <https://doi.org/https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i2.4123>
- Arifin, Daud, & Yanti, Eli Delvi. (2023). Analysis Of Motivation, Commitment And Organizational Culture On Employee Achievement. *Proceedings The 1st Annual Dharmawangsa International Conference*.
- Arikunto, Suharsimi. (2017). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Berampu, Sindi W., & Darmilisani. (2025). Analysis Of Work Environment, Work Motivation, And Job Training On Work Productivity At PT OCS Global Services. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 13(4), 3229–3244. <https://doi.org/https://doi.org/10.37676/ekombis.v13i4>
- Breu, Annika, & Yasserli, Taha. (2021). What drives passion? An empirical examination on the impact of personality trait interactions and job environments on work passion. *Social and Information Networks*. <https://doi.org/https://doi.org/10.48550/arXiv.2101.01270>
- Darmilisani, Istiqamah, Nuraini Kemalassari, & Hasibuan, Riska Fadhillah. (2024). Analisis Disiplin Kerja, Aksebilitas Dan Produktivitas Terhadap Kinerja Guru Di SMAN 4 Medan. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(1), 585–598. <https://doi.org/https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i1.529>
- Edison, Emron, Anwar, Yohny, & Komariyah, Imas. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi (Keempat)*. Bandung: Alfabeta.
- Fatimah, Siti, Alfahmi, Muhammad, & Darmilisani. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. *Economics and Digital Business Review*, 6(2), 127–135.
- Ferdian, Ryan Gerry, & Soehari, Tjiptogoro Dinarjo. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Berprestasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai PT Garuda Indonesia Tbk Jakarta. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 8(1), 188–202. <https://doi.org/https://doi.org/10.22441/swot.v8i1.5658>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanafi, Andhi Sukma. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 03–103. <https://doi.org/https://doi.org/10.30988/jmil.v2i1.25>
- Hasibuan. (2021). *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ketiga Belas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Islamiati, Annisa, Razak, Ismail, & Susanto, Puteri Herlanies. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. WISC Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 8(2), 1–9.
- Kartono, Kartini. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Lubis, Anggia Sari. (2023). *Kompetensi Sumber Daya Manusia 5.0 Berbasis Spiritualitas dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Medan: UMSU Press.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*. Edisi XIV. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mizvi, Adhiya, Farhana, Dana, & Fuadah, Luk Luk. (2026). Relationship Between Leadership Style, Work Engagement, Performance Management System and Impact for Productivity Employee. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 7(2), 2081–2085. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/dijemss.v7i2.5705>
- Mujianto, Alfira Nuril Badriana Ningrum, Maryadi, & Arfan, Harlinda Harniati. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. *Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia (JPMI)*, 3(2), 251–264.
- Nosratabadi, Saeed, Bahrami, Parvaneh, Palouzian, Khodayar, & Mosavi, Amir. (2020). Leader Cultural Intelligence and Organizational Performance. *GeneralEconomics*. <https://doi.org/https://doi.org/10.48550/arXiv.2010.02678>
- Oktarini. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 108–121. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i1.700>
- Pardede, Sartika C. ..., Purnomo, Ratno, & Noviyanti, Mery. (2023). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai BPS Se-Sumatera Utara. *EKOBISMA*, 10(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.36987/ecobi.v10i1.3604>
- Pebrina, Lisa, & Yanti, Eli Delvi. (2024). Analisis Pelatihan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pusat PT Pelabuhan Indonesia (Persero). *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 161–172. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.61722/jrme.v1i1.1150>
- Pratama, Deny, Anwar, Yohny, & Darmiliani. (2026). The Effect Of Motivation And Job Satisfaction On Performance With Commitment As An Intervening Variable Of Ptpn li Sei Semayang Employees. *Journal of Management, Economic, and Accounting*, 5(2), 629 –638.
- Purba, Echa Ferina Br., & Yanti, Eli Delvi. (2025). The Influence of Leadership Style, Work Motivation, and Organisational Culture On Employee Retention At SPDCCommunication. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, 6(2), 1–15. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.53697/emak.v6i2.2326>
- Rahadi, Dedi Rianto, Susilowati, Etty, & Farid, Miftah. (2021). *Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Tasikmalaya: CV Lentera Ilmu Madani.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Penelitian Kualitatif R dan D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetak ke sebelas)*. Jakarta: Prananda Media Group.
- Suwahru, Muhammad Ayub, Yunus, Muh. Kafrawi, & Remmang, Hasanuddin. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Indonesian Journal of Business and Management*, 6(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.35965/jbm.v6i2.4443>
- Syafruddin, Lintang, Siti Nur, & Selvia. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Salewangang Maros. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.38043/jimb.v6i1.2950>
- Syahputri, Wanda Ayulia, & Bakti, Surya. (2026). Organizational culture, leadership style, and work motivation as determinants of employee performance: Evidence from Non-ASN contract personnel at the Regional Secretariat of Batu Bara Regency, Indonesia. *Priviet Social Sciences Journal*, 6(5). <https://doi.org/https://doi.org/10.55942/pssj.v6i5.1925>

- Toto, Melkisedek Imanuel. (2024). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Manajemen Business Innovation Conference-MBIC*, 7, 504–518.
- Yanti, Eli, Delvi, & Sanny, Annisa. (2019). The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi. *International Journal of Research & Review* , 6(10), 176–184.
- Yanti, Eli Delvi. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Karakteristik Pekerjaan dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Petrokimia Gresik. *Journal of Community Research and Service*, 6(1), 57. <https://doi.org/10.24114/jcrs.v6i1.32807>
- Yanti, Eli Delvi, & Sari, Maya Macia. (2022). Effect of Compensation, Motivation and Work Environment on Employee Work Productivity PT Jia Lin Wood. *International Journal of Research and Review*, 9(9), 141–149. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20220914>