



## **ANALISIS PENGARUH LEADER'S EMOTION TERHADAP JOB PERFORMANCE DENGAN POWER DISTANCE DAN TASK INTERDEPENDENCE SEBAGAI VARIABEL MODERATOR (Studi pada BAPPEDA Provinsi Jawa Tengah)**

**Fitri Wahyu Lestari, Suharnomo<sup>1</sup>**

**Email : [fitrifwl@gmail.com](mailto:fitrifwl@gmail.com)**

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

### **ABSTRACT**

*The achievement of a organization goals is influenced by various factors, one of it is performance. The performance reflects how well employees are meeting their targets in a job. This study aims to determine the influence of leader's emotion towards employee performance with power distance and task interdependence as a moderation variable.*

*This research was conducted to employees of BAPPEDA Central Java Province with the number of samples by 105 respondents. Data was collected using these three methods which are interviews, questionnaires and literature studies. Simple regression analysis and moderated regression analysis was used in order to conduct this study.*

*The results of this studies are: Leader's Emotion affect positively towards the employees performance, Power Distance attenuated the positive relationship between the leader's emotion and the employee's job performance and, Task Interdependence attenuated the positive relationship between the leader's emotions and employee's job performance.*

*Keywords : Leader's Emotion, Power Distance, Task Interdependence, Job Performance*

### **PENDAHULUAN**

Era globalisasi telah mengubah dunia seakan menjadi tanpa batas, terutama dalam kemudahan mendapatkan informasi. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang kian pesat merupakan faktor pemicunya. Pesatnya kemajuan teknologi informasi berdampak cukup luas pada seluruh lini kehidupan, termasuk kehidupan organisasi. Organisasi selalu dituntut untuk selalu melakukan perubahan agar dapat mengikuti tuntutan perkembangan jaman. Perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya suatu organisasi arti kondisi yang berlaku kini menuju kondisi masa datang menurut yang diinginkan guna meningkatkan efektifitasnya (Winardi, 2005). Dari definisi mengenai perubahan dapat disimpulkan bahwa perubahan organisasi merupakan suatu tindakan yang dilakukan dalam unsur-unsur organisasi untuk meningkatkan efektifitasnya menuju kearah yang lebih baik.

Menurut Gary Yulk (2010) salah satu peran pemimpin adalah sebagai agen perubahan. Dimana pemimpin bertindak sebagai inisiator perubahan dalam melihat peluang untuk memperbaiki keadaan yang ada. Robbert Stuart (2002) mendefinisikan bahwa pemimpin adalah seseorang yang diharapkan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, memberi petunjuk dan mampu menentukan individu untuk mencapai tujuan organisasi.

---

<sup>1</sup> Corresponding author



Setiap organisasi pasti memiliki pemimpin yang bertujuan membawa organisasi kearah yang lebih baik. Menurut Henry Pratt dalam Wijayanti (2010) pemimpin adalah orang yang memimpin dengan jalan memprakasai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha orang lain melalui kekuasaan. Pemimpin dapat dikatakan sebagai pengarah atau pembimbing bagi karyawannya, baik pengarah dalam kinerja maupun dalam emosi. Goleman *et al.*, (2002) dalam Nordstrom (2010) menyatakan “*The leader has always acted as the group’s emotional guide*” bahwa seseorang pemimpin menjadi pemandu emosi orang-orang dalam organisasi. Pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pemimpin memberikan peranan yang penting pada iklim organisasinya yang dikelolanya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Law, 2008) menyebutkan bahwa seorang manajer yang memiliki kinerja tertinggi adalah yang memiliki emosional. Miskin sosial dan kecerdasan emosional adalah prediktor kuat bagi seorang eksekutif untuk “menyimpang” atau gagal dalam karirnya. Ini artinya bahwa seorang pemimpin yang memiliki peranan yang kuat dalam keberhasilan sebuah organisasi tidak saja harus cerdas secara intelektual tetapi harus juga memiliki kecerdasan emosional.

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Perbedaan ini dilatar belakangi berbagai macam hal salah satunya adalah budaya. Dalam prakteknya budaya dalam suatu organisasi menjadi faktor pemicu peningkatan kinerja baik karyawan maupun perusahaan. Hofstede adalah salah satu tokoh yang paling terkenal dalam mengemukakan perihal dimensi budaya. Hofstede (1983) dalam Sumantri dan Suharnomo (2011) membagi budaya nasional dalam empat dimensi budaya yaitu *power distance*, *individualism-collectivism*, *masculinity-femininity*, dan *uncertainty avoidance*. Dalam setiap dimensinya Hofstede memberikan skor yang berbeda-beda pada setiap negara yang ditelitinya. Skor yang berbeda tersebut mengartikan bahwa setiap negara mempunyai dalam bermasyarakat dan berorganisasi yang berbeda.

Indonesia adalah salah satu negara yang menjadi objek penelitian Hofstede. Penelitian yang dilakukan Hofstede mengenai budaya nasional pada tahun 1983 memberikan skor pada setiap dimensi budaya di Indonesia sebagai berikut: *power distance* 78, *individualism-collectivism* 14, *masculinity-femininity* 46, *uncertainty avoidance* 48. Pada skor ini terlihat bahwa di Indonesia dimensi *power distance* memiliki skor yang tertinggi. *Power distance* merupakan dimensi budaya yang menunjukkan adanya ketidaksejajaran bagi anggota yang tidak mempunyai kekuasaan dalam suatu organisasi Kelompok pada kondisi *power distance* yang tinggi memiliki struktur jabatan yang lebih kompleks dengan tingkat distribusi kekuasaan tidak merata antar individu pada tingkat hierarki yang berbeda. Sebaliknya kelompok dengan *power distance* yang rendah memiliki struktur jabatan yang lebih sederhana.

Tercapainya tujuan suatu perusahaan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, salah satunya adalah kinerja. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan dalam memenuhi tuntutan dalam suatu pekerjaan. Salah satu penghambat kinerja yang dihasilkan karyawan adalah dengan adanya saling ketergantungan tugas. Apabila terjadi tingkat ketergantungan tugas yang tinggi dalam suatu organisasi akan menjadikan organisasi tersebut rawan untuk timbul suatu konflik.

P.R Vidyarthi *et al.*, (2014) berpendapat bahwa tanggapan karyawan terhadap persepsi emosi pemimpin tergantung pada tingkat ketergantungan tugas suatu kelompok kerja. Karyawan dalam suatu kelompok yang memiliki tingkat ketergantungan tugas yang tinggi akan bekerja lebih dekat dengan pemimpinnya tujuannya adalah untuk mendapatkan dukungan yang lebih. Sebaliknya karyawan yang bekerja individualis dan memiliki ketergantungan yang rendah maka pemimpinnya memiliki pengaruh yang lebih rendah pada kinerja karyawannya.



Wang dan Howell (2010) berpendapat bahwa ketergantungan tugas yang tinggi membutuhkan koordinasi yang lebih baik antar para anggotanya, pemimpin harus memberikan perhatian yang lebih agar dapat timbul kerjasama dan membantu karyawan untuk memahami kemampuan dalam berinteraksi. Dari segi pemimpin hal ini dapat dijadikan peluang untuk melihat kinerja karyawan lebih dekat.

Permasalahan yang mendasari penelitian ini adalah terdapat hasil wawancara dari variabel yang digunakan. Bappeda pernah dipimpin oleh pemimpin yang emosional dalam kurun waktu 6 tahun. Dimana pemimpin Bappeda kala itu cenderung emosional apabila tidak sesuai dengan kehendak beliau. Dalam kondisi seperti ini para pegawai kurang dapat mengutarakan gagasan maupun pendapatnya. Kondisi ini membuat para pegawai bekerja dengan setengah hati sehingga para pegawai kurang bersemangat untuk bekerja. Selain adanya hasil wawancara terdapat pula research gap dari beberapa hasil penelitian terdahulu.

Vidyarthi *et al.*, (2013) melakukan penelitian dengan membandingkan peran *power distance* dan *task interdependence* dalam perannya yang memberikan pengaruh terhadap *leader's emotion*. Latar belakang dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kecerdasan emosional yang dimiliki pemimpin akan berdampak pada kinerja sekaligus hubungan yang terjalin antara karyawan dan pimpinannya. Hasil dalam penelitian ini adalah adanya *task interdependence* akan menguatkan pengaruh hubungan yang diberikan oleh *leader's emotion job* terhadap *performance* sementara *power distance* akan memperlemah hubungan antara *leader's emotion job* terhadap *performance*.

Sadri *et al.*, (2011) melakukan mengenai dampak emosi positif yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin. Dalam penelitian ini emosi positif yang dikaji adalah pemberian empati yang oleh pemimpin terhadap kinerja karyawan yang telah dimoderasi oleh latar belakang budaya pemimpin. Dalam penelitian ini juga menjelaskan bahwa empati adalah konstruk yang fundamental bagi kepemimpinan. Meski kemampuan untuk bersikap empati tidak menjadikannya pemimpin, yang dilatar belakangi Hasil penelitian ini adalah *Power distance* memoderasi secara signifikan positif hubungan antara *leader emphatic emotion* dengan *job performance*.

Penelitian yang dilakukan oleh Barrick *et al.*, (2007) dilatar belakangi mengenai tingkat ketergantungan dalam sebuah tim yang berkaitan dengan komunikasi yang terjadi dalam tim tersebut. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kelompok kerja yang memiliki *task interdependence* yang rendah akan memiliki kinerja yang lebih tinggi ketika komunikasi dan kohesinya rendah.

Melihat dari hasil wawancara dan dengan adanya research gap yang melatar belakangi dilakukannya penelitian ini dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh emosi yang ditunjukkan pemimpin (terhadap kinerja dengan jarak kekuasaan dan ketergantungan tugas sebagai variabel moderator).

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### *Leader's emotion dan job performance*

Skinner dan Spurgeon (2005) melakukan penelitian terhadap 96 manajer menengah dan senior yang bekerja di Departemen Kesehatan Australia. Riset ini meneliti hubungan antara manajer yang dinilai mempunyai sikap empati dan perilaku kepemimpinannya dan dinilai langsung oleh bawahannya. Empati menunjukkan hubungan yang positif signifikan terhadap kepemimpinan transformasional dan hasilnya berpengaruh pada kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Rego *et al* (2007) mengkaji hubungan antara enam dimensi kecerdasan emosional pemimpin dan dua dimensi kreatifitas karyawan. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 138 manajer dari 66 organisasi. Hasil dari penelitian ini



menunjukkan bahwa pemimpin yang cerdas secara emosional dalam berperilaku akan merangsang kreatifitas kerja karyawannya

**H<sub>1</sub> : *Leader's emotion* berpengaruh positif terhadap *job performance***

#### ***Leader's emotion dan job performance dengan power distance***

Penelitian yang dilakukan oleh Vidyarthi *et al.*, (2014) yang menggunakan sampel sebanyak 350 responden yang dilakukan pada 74 kelompok kerja melakukan penelitian mengenai hubungan antara *leader emotion perception* dengan *job performance* dimoderasi dengan adanya dimensi *power distance*. Dimensi *power distance* terhadap *leader's emotion perceptions* menunjukkan korelasi yang negatif signifikan ( $-0.33$ ,  $p < 0.05$ ). Sementara itu jika *power distance* ditempatkan sebagai variabel moderator akan memperlemah hubungan positif antara *leader emotion perceptions* dengan *job performance* (slope untuk nilai *power distance* yang tinggi  $= 0.22$ ,  $p < 0.05$ ; sementara untuk *power distance* yang rendah  $= 0.56$ ,  $p < 0.01$ ).

Offermann (2003) melakukan penelitian mengenai hubungan nilai yang terkait dengan pekerjaan yang dimiliki oleh 39 manajer dari sejumlah negara yang mempunyai kebudayaan nasional yang beragam dengan praktik kepemimpinannya yang melibatkan bawahan sebagai pemberi nilai. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jarak kekuasaan secara signifikan negatif. Hal ini disebabkan jarak kekuasaan yang dimiliki seorang pemimpin berorientasi terhadap jarak psikologis mereka dengan karyawan, yang mana mempengaruhi kedekatan antar keduanya baik secara kedekatan emosional maupun dalam hal komunikasi, kondisi ini akan memberi pengaruh pada kinerja karyawan.

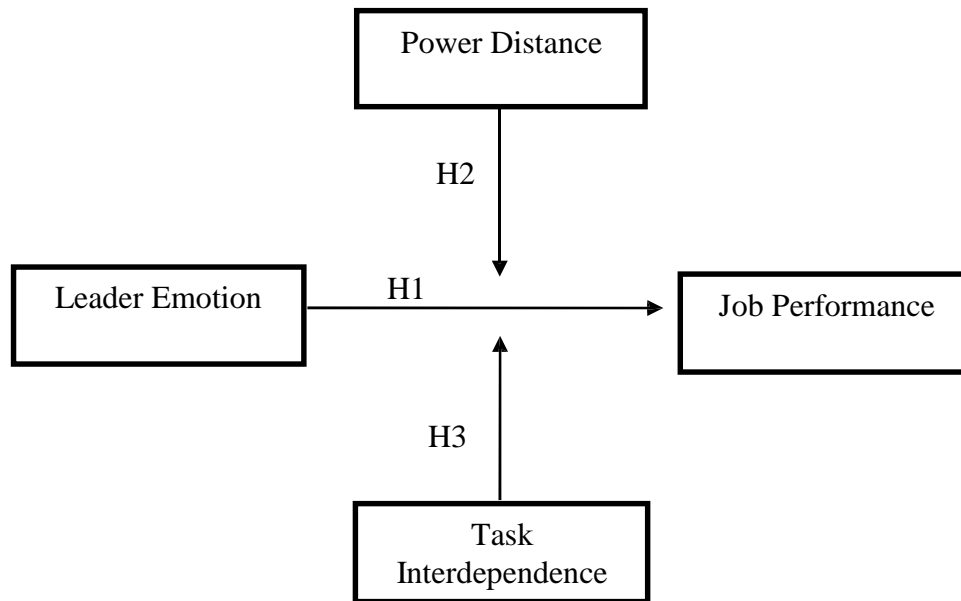
**H<sub>2</sub> : *Power distance* memoderasi hubungan positif antara pengaruh *leader emotion* terhadap *job performance***

#### ***Leader's emotion dan job performance dengan task interdependence***

Ketergantungan tugas yang tinggi biasanya timbul diantara karyawan dalam suatu kelompok kerja. Dalam hal ini diperlukannya kecerdasan emosional yang baik oleh seorang pemimpin. Hal tersebut terjadi karena interaksi sinergis antar karyawan memerlukan tingginya tanggung jawab yang diemban pemimpin dalam menyeimbangkan beban kerja karyawan, memfasilitasi agar terjadinya komunikasi yang efektif, dan penyelesaian bila terjadi konflik (Barrick, Stewart, Neubert, & Mount, 1998). Ketergantungan yang tinggi memerlukan koordinasi yang lebih besar, untuk itu pemimpin harus lebih fokus untuk mempertahankan kerjasama yang solid, menciptakan kesempatan untuk belajar peran, membantu karyawan untuk pandai dalam berinteraksi (Kozlowski *et al.*, 2009). Karyawan dalam suatu kelompok kerja dengan ketergantungan tugas yang tinggi lebih dekat dengan pemimpinnya karena berharap mendapatkan dukungan secara material.

**H<sub>3</sub> : *Task interdependence* memoderasi hubungan positif antara pengaruh *leader emotion* terhadap *job performance***

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber : Skinner dan Spurgeon (2005), Rego *et al* (2007), Offerman (2003), Brown dan Moshavi (2005), (Vidyarthi *et al.*, 2014)

Gambar 1 menunjukkan pengaruh dari variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian adalah ini leader's emotion dan dengan variabel dependen adalah job performance sementara variabel moderatornya adalah power distance dan task interdependence. Pada kerangka pemikiran ini dapat dikembangkan menjadi 3 hipotesis.

## **METODE PENELITIAN**

### **Variabel Penelitian**

**Variabel Dependen** adalah variabel yang hasilnya akan dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *job performance*.

**Variabel Independen** adalah variabel yang akan mempengaruhi variabel dependennya. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *leader's emotion*.

**Variabel Moderator** adalah variabel yang dapat menjadi penghubung dengan memberikan pengaruh melemahkan atau menguatkan hubungan antara variabel independen dan dependen. Variabel moderator yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan *power distance* dan *task interdependence*

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah gabungan dari kumpulan orang-orang yang mempunyai karakteristik yang menjadi pusat perhatian dari adanya sebuah penelitian Ferdinand (2006). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai pada BAPPEDA Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 142 orang. Populasi target dari penelitian ini adalah pegawai yang berstatus pegawai tetap. Sementara jumlah sampel diambil sebesar 105 orang yang penentuannya berdasarkan rumus Slovin dengan eror 5%.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1

## Hasil Koefisien Persamaan Linier Berganda

	Regresi 1			Regresi 2			Regresi 3		
	Koef	T	Sig	Koef	t	Sig	Koef	t	Sig
X1	0,378	4,149	0,000	0,777	6,162	0,000	0,878	6,725	0,000
Z1				0,816	4,727	0,000			
Z2							0,911	-5,149	0,000
XZ1				-0,939	-4,513	0,000			
XZ2							-1,057	-5,021	0,000
F Hitung	17,214			14,566			33,258		
Sig F	0,000			0,000			0,000		
R <sup>2</sup>	0,135			0,281			0,306		

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil tabel 2 diatas menunjukkan bahwa persamaan regresinya sebagai berikut ini :

<p><b>Regresi 1</b> : <math>Y = 0,378</math> <b>Regresi 2</b> : <math>Y = 0,777X + 0,816Z1 - 0,939XZ1</math> <b>Regresi 3</b> : <math>Y = 0,878X + 0,911Z2 - 1,057XZ2</math></p>
--

Dari persamaan regresi yang telah diperoleh, dapat diuraikan sebagai berikut :

Berdasarkan hasil uji regresi 1 menunjukkan variabel emosi pemimpin (*leader's emotion*) (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (*job performance*) (Y) karena nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini mengindikasikan semakin tinggi *leader's emotion* yang ditunjukkan oleh pemimpin maka kinerja karyawan akan meningkat akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil uji regresi 2 menunjukkan ketergantungan tugas (*task interdependence*) memoderasi dengan melemahkan secara signifikan pengaruh positif hubungan antara emosi pemimpin (*leader's emotion*) terhadap kinerja karyawan (*job performance*). Hal ini dapat terlihat dari nilai koefisien interaksi XZ1 yang sebesar -0,939 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini mengindikasikan semakin besar jarak kekuasaan yang terjadi dalam suatu organisasi maka akan memperlemah pengaruh emosi yang diberikan pemimpin terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji regresi 3 menunjukkan jarak kekuasaan (*power distance*) memoderasi dengan melemahkan secara signifikan pengaruh positif hubungan antara emosi pemimpin (*leader's emotion*) terhadap kinerja karyawan (*job performance*). Hal ini dapat terlihat dari nilai koefisien interaksi XZ2 yang sebesar -1,057 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini mengindikasikan semakin besar ketergantungan tugas baik antar karyawan atau karyawan dengan pemimpin yang terjadi dalam suatu organisasi maka akan memperlemah pengaruh emosi yang diberikan pemimpin terhadap kinerja karyawan.



### Hasil Uji F

Regresi 1 menunjukkan hasil nilai F sebesar 17,214 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, karena nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Hal ini menyatakan bahwa hipotesis pada variabel *leader's emotion* mempunyai pengaruh simultan yang signifikan terhadap variabel *job performance*.

Regresi 2 menunjukkan hasil nilai F sebesar 14,566 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, karena nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Hal ini menyatakan bahwa hipotesis pada variabel *power distance* secara simultan memoderasi hubungan antara variabel *leader's emotion* terhadap variabel *job performance*.

Regresi 3 menunjukkan hasil nilai F sebesar 33,258 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, karena nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Hal ini menyatakan bahwa hipotesis pada variabel *task interdependence* secara simultan memoderasi hubungan antara variabel *leader's emotion* terhadap variabel *job performance*.

### Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Regresi 1 menunjukkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 13,5%. Hal ini berarti sebesar 13,5% variasi dari variabel *job performance* dipengaruhi oleh variabel *leader's emotion*. Sementara sisanya sebesar 86,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini

Regresi 2 menunjukkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 28,1%. Hal ini berarti sebesar 28,1% variasi dari variabel *job performance* dipengaruhi oleh variabel *leader's emotion* yang telah dimoderasi oleh *power distance*. Sementara sisanya sebesar 71,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini.

Regresi 3 menunjukkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 30,6%. Hal ini berarti sebesar 30,6% variasi dari variabel *job performance* dipengaruhi oleh variabel *leader's emotion* yang telah dimoderasi oleh *task interdependence*. Sementara sisanya sebesar 69,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini.

### Hasil Uji t

Regresi 1 menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,149 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *leader's emotion* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *job performance*.

Regresi 2 menunjukkan nilai t hitung XZ1 sebesar -4,413 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *leader's emotion* yang telah dimoderasi dengan *power distance* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *job performance*.

Regresi 3 menunjukkan nilai t hitung XZ1 sebesar -5,021 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *leader's emotion* yang telah dimoderasi dengan *task interdependence* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *job performance*.

### KESIMPULAN

*Leader's Emotion* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Job Performance* pada BAPPEDA Provinsi Jawa Tengah. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat nilai dari nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil ini memberikan arti bahwa semakin baik emosi positif yang ditunjukkan atau diberikan oleh pemimpin akan meningkatkan kinerja pada pegawai Bappeda Provinsi Jawa Tengah. Jarak Kekuasaan (*Power Distance*) memoderasi dengan melemahkan hubungan positif *Leader's Emotion* dengan *Job Performance*. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat nilai *coefficients beta* untuk LnXZ1 (interaksi X\*Z1) sebesar -0,939 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Kondisi demikian dapat diartikan bahwa semakin tinggi jarak kekuasaan yang terjadi maka

memperlemah pengaruh *Leader's Emotion* dengan *Job Performance* secara signifikan pada pegawai Bappeda Provinsi Jawa Tengah. Ketergantungan Tugas (*Task Interdependence*) memoderasi dengan melemahkan hubungan positif *Leader's Emotion* dengan *Job Performance*. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat nilai *coefficients beta* untuk LnXZ2 (interaksi X\*Z2) sebesar -1,057 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Kondisi demikian dapat diartikan bahwa semakin tinggi ketergantungan tugas yang terjadi maka memperlemah pengaruh *Leader's Emotion* dengan *Job Performance* secara signifikan pada Bappeda Provinsi Jawa Tengah.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan diantaranya: Ada beberapa responden yang kurang memahami pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Tidak semua responden memperoleh penjelasan dari setiap butir pertanyaan yang diajukan karena adanya keterbatasan waktu yang dimiliki responden. Hasil nilai adjusted r square pada regresi pertama memiliki nilai sebesar 13,5%. Nilai r square demikian memberikan makna bahwa pengaruh variabel independen ke variabel dependen rendah. Namun pada regresi 2 setelah dimoderasi dengan power distance nilai r square menjadi 28,1% dan setelah dimoderasi task interdependence pada regresi 3 nilai r square menjadi 30,6%,. Artinya variabel moderasi dalam penelitian ini memberikan pengaruh yang cukup besar.

Berdasarkan penjelasan dan hasil yang di dapat maka dapat dirumuskan beberapa saran yang nantinya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan penelitian yang akan datang dan juga bagi instansi yang terkait. Kecilnya nilai r square dapat memberikan pengaruh yang rendah untuk perusahaan, maka dari itu untuk penelitian yang akan datang perlu diperhatikannya lagi indikator yang lebih mandalam. Karyawan lebih menyukai pemimpin yang memiliki karakter paternalistik dimana pemimpin yang diharapkan adalah yang mampu membimbing dan dapat dijadikan teladan bagi bawahannya. Dalam upaya peningkatan kinerja, karyawan mendambakan pemimpin yang memiliki kedekatan emosional dengan karyawan hal itu dapat dibangun salah satunya dengan cara memberi dukungan dalam pekerjaan karena akan mempengaruhi semangat dalam bekerja. Karyawan menilai jika pemimpin mampu membangun kedekatan emosional dengan karyawan maka dalam bekerja akan merasa lebih *enjoy*.

Dalam hal ketergantungan tugas berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh BAPPEDA dalam kondisi ketergantungan yang rendah. Hal ini bagus karena dengan adanya ketergantungan tinggi dapat memicu timbulnya suatu konflik. Namun dengan kondisi seperti ini peran pemimpin harus lebih mengedepankan komunikasi dan koordinasi agar tidak terjadi tumpang tindih.



**REFERENSI**

- Achmat, Z., & Industri, D. P. (2003). Cross-cultural organizational behavior , posmoderenisme dalam psikologi industri & organisasi
- Armia, C. (2002). Pengaruh Budaya Terhadap Efektivitas Organisasi :, 6(1), 103–117.
- Bappeda, R. (2013). BAB I, 5, 1–73.
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., Neubert, M. J., & Mount, M. K. (1998). Relating Member Ability and Personality to Work-Team Processes and Team Effectiveness, Barrick, M. R., Texas, A., Bradley, B. H., Kristof-brown, A. M. Y. L., Colbert, A. M. Y. E., & Dame, N. (2007). The Moderating of Top Management Team Interdependence : Implications for Real Teams and Working Groups.
- Brown, F. W., & Moshavi, D. A. N. (2005). Transformational leadership and emotional intelligence : a potential pathway for an increased understanding of interpersonal influence, 871(August 2004), 867–871.
- Budaya, T. T., & Keesing, R. M. (n.d.). Teori-Teori Tentang Budaya \*, (52).
- Ekonomi, F., Sebelas, U., & Surakarta, M. (2011). Jarak kekuasaan sebagai pemoderasi pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen karyawan pada supervisor, (3), 25–36.
- Elizabeth, F. (2012). Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Kelompok dengan Task Interdependence Sebagai Moderator Pada CV Multi Sinergi, (2012).
- Fazrien, A., Domai, T., Ilmu, J., Publik, A., Administrasi, F. I., & Brawijaya, U. (n.d.). Peran Pemimpin Dalam Pencapaian Kinerja Pegawai, 2(4), 603–607.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen : pedoman penelitian untuk penulisan skripsi, tesis, dan disertasi ilmu manajemen* (2nd ed.). Semarang: BP Undip.
- Fry, Louis W; Kerr, Steven; Lee, C. (1986). Effect of Different Leader Behavior Under Different Levels of Task Interdependence.
- Gaddis, B., Connelly, S., & Mumford, M. D. (2004). Failure feedback as an affective event : Influences of leader affect on subordinate attitudes and performance, Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Multivariate Dengan Program SPSS* (3rd ed.). Semarang: BP Undip.
- Ghozali, I. (2013). *Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21* (7th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Goleman, Daniel; Boyatzis, R.; McKEE, A. (2005). *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, D. (2006). *Kecerdasan Emosional; mengapa EI lebih penting daripada IQ*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Harms, P. D., Credé, M., & Credé, M. (2010). Emotional Intelligence and Transformational and Transactional Leadership : A Meta-Analysis. <http://doi.org/10.1177/1548051809350894>
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures : The Hofstede Model in Context Dimensionalizing Cultures : The Hofstede Model in Context, 2, 1–26.
- Kellett, J. B., Humphrey, R. H., & Sleeth, R. G. (2002). Empathy and complex task performance : two routes to leadership,
- Komitmen, T., Karyawan, O., Angelia, V., Eddy, D., Sutanto, M., Sc, M., ... Siwalankerto, J. (2013). PENGARUH FAKTOR-FAKTOR KECERDASAN EMOSIONAL PEMIMPIN UNIVERSITAS KRISTEN PETRA, 1(1).
- Kozlowski, S. W. J., Watola, D. J., Nowakowski, J. M., Kim, B. H., Botero, I. C., & C, I. (2009). Developing Adaptive Teams: A Theory of Dynamic Team Leadership, (1435), 1–40.
- Langfred, C. W. (2005). Autonomy and Performance in Teams : The Multilevel Moderating Effect of, 31(4), 513–529.
- Law, K. S. (2008). The effects of emotional intelligence on job performance and life



- satisfaction for the research and development scientists in China, *1*, 51–69.
- Lazányi, K. (1994). The role of leaders' emotions.
- Manajemen, P. S., Ekonomika, F., Bisnis, D. A. N., & Diponegoro, U. (2016). (*EMPLOYEE ENGAGEMENT*) TERHADAP KINERJA KARYAWAN : PERAN JARAK KEKUASAAN (*POWER DISTANCE*) SEBAGAI MODERATOR (*Studi Pada Patra Jasa Convention Hotel Semarang*). jurnal yang tidak di publikasi
- Murgiyati, S. (n.d.). Pengaruh kepemimpinan dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai.
- Offermann, L. (2003). Cultures Consequences For Leadership Behaviour.
- Oloko, M., & Ogutu, M. (2012). Influence of Power Distance on Employee Empowerment and MNC Performance: A Study of Multinational Corporations in Kenya, 2(February), 47–61.
- Rajala, I., Ruokonen, I., & Ruismäki, H. (2012). Organizational culture and organizational change at Arts universities, *45*, 540–547. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.591>
- Rego, A., Sousa, F., Pina, M., Correia, A., & Saur-amaral, I. (2007). Leader Self-Reported Emotional Intelligence and Perceived Employee Creativity: An Exploratory Study, *16*(3), 250–264.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Robert C. Liden, Sandy J. Wayne, L. K. B. (1997). Task Interdependence as a Moderator of The Relation Between Group Control and Performance.
- Sadri, G., Weber, T. J., & Gentry, W. A. (2011). Empathic emotion and leadership performance : An empirical analysis across 38 countries
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sumantri dan Suharnomo. (2011). Kajian proposisi hubungan antara dimensi budaya nasional dengan motivasi dalam suatu organisasi usaha.
- Vidyarthi, P. R., Anand, S., & Liden, R. C. (2014). Do emotionally perceptive leaders motivate higher employee performance ? The moderating role of task interdependence and power distance.
- Widhiarso, W., & Mada, U. G. (2010). Struktur Semantik Kata Emosi dalam Bahasa Indonesia.
- Wirawan. (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik : teori, aplikasi, dan penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan : teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Rajawali Pres.