

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasyim ✉

STIE Wira Bhakti Makassar

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan supportif dan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros yang banyaknya 120 orang. Untuk menentukan banyaknya sampel dapat dihitung dengan rumus Slovin, sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 54 responden. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh para responden. Metode analisis data yang akan dilakukan terdiri dari analisis statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, serta pengujian hipotesis melalui analisis regresi linear berganda, uji t uji f dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan direktif dan gaya kepemimpinan supportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Sementara itu, Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Sementara itu, gaya kepemimpinan direktif merupakan gaya kepemimpinan yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai

Kata Kunci: *gaya kepemimpinan direktif, supportif, partisipatif, kinerja pegawai.*

Copyright (c) 2022 Hasyim

✉ Corresponding author :

Email Address : hasyimhalim8@gmail.com

PENDAHULUAN

Era reformasi dan otonomi daerah di Indonesia menuntut setiap lembaga atau instansi pemerintahan untuk dapat menghasilkan keunggulan dan pelayanan yang prima. Pegawai negeri sebagai aparatur negara dituntut untuk memiliki keunggulan, kemampuan dan keterampilan yang profesional untuk dapat menjalankan tugas pemerintahan dengan baik dan akuntabel. Pegawai negeri sipil berfungsi melayani masyarakat sesuai dengan kedudukan dan fungsi instansi, berdasarkan kedudukan fungsi instansi telah diatur dalam berbagai aturan perundangan, dalam rangka mewujudkan tujuan negara sebagaimana diamanatkan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945.

Kunci keberhasilan suatu instansi pemerintahan adalah bergantung pada kinerja pegawainya secara langsung atau tidak langsung memberi kontribusi pada instansi. Kinerja merupakan ukuran yang menunjukkan proforma pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi dari instansi. Penilaian kinerja digunakan instansi untuk menilai kinerja pegawainya atau mengevaluasi hasil pekerjaan pegawai.

Penilaian kinerja dapat dilihat melalui proses kerja. Proses kerja ini dapat menggambarkan pegawai yang memiliki keinginan untuk berprestasi (Purnamasari, 2017).

Kepemimpinan adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan (Hasibuan, 2016). Kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Anis (2018) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan atau suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan tulang punggung bagaimana suatu organisasi dapat berkembang dengan baik dalam menghadapi perubahan baik secara internal organisasi maupun eksternal. Secara spesifik, setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan masing-masing untuk menjalankan tugas pokok mereka sebagai pemimpin.

Setiap pemimpin memang mempunyai gayanya tersendiri dalam memimpin suatu organisasi, namun pemimpin perlu berkomitmen terhadap konsistensi gaya kepemimpinan mereka agar bawahan tidak terombang-ambing dalam menilai arahan pemimpin mereka. Menurut Sondang (2008) gaya kepemimpinan terdiri atas tiga yaitu Kepemimpinan Directive, Kepemimpinan Participative, Kepemimpinan Supportive.

Kepemimpinan Directive adalah suatu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin dengan secara langsung berbaur dengan bawahan untuk menjelaskan tugas-tugas kelompok yang telah diberikan, memberitahukan kepada para karyawan atau bawahannya tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik, menetapkan hubungan yang jelas tentang garis-garis untuk komando, melakukan instruksi kepada para karyawan, mengatakan kepada para karyawan bagaimana caranya mendapatkan hadiah serta pemimpin memberikan hadiah bagi karyawan yang sukses dan berperan serta dalam perusahaan dan memberikan hukuman kepada karyawan yang lalai dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan hal ini dimaksudkan untuk, mengontrol para karyawan agar lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya (Lor & Hassan, 2017). Penelitian yang dilakukan (C. B. Putra et al., 2018; Sutrisno, 2017) menemukan bahwa gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun pada penelitian (Halim, 2020; Novianto, 2017) menemukan bahwa gaya kepemimpinan direktif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan Participative adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan (Handoyo et al., 2015). Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Falsafah pimpinan ialah "pimpinan (dia) adalah untuk bawahan". Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan oleh pemimpin dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya. Pimpinan menganut sistem manajemen terbuka (open

management) dan desentralisasi wewenang yang akan dijalankan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. Penelitian yang dilakukan (Pradana, 2015; C. B. Putra et al., 2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun pada penelitian (Khairizah, 2015; Novianto, 2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan Supportive merupakan gaya kepemimpinan di mana pemimpin menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat anggotanya, mempunyai sifat bersahabat, pemimpin memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya, pemimpin memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada anggota kelompok karyawan, pemimpin memberikan hadiah kepada para karyawan supaya mereka selalu bersemangat kerja, pemimpin menekankan hubungan antar pribadi kepada para karyawan (Lor & Hassan, 2017)s. Penelitian yang dilakukan (Novianto, 2017; C. B. Putra et al., 2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun pada penelitian (Khairizah, 2015) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Untuk itu kepemimpinan yang bersahabat dan bersifat objektif dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya, agar bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan dapat mengutarakan kendala yang mereka hadapi pada saat bekerja maka pimpinan harus dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan terus memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan kinerja pegawai. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai sehingga pegawai dapat memahami apa yang harus mereka kerjakan sesuai dengan keinginan pemimpin (Dahliah, 2019).

Pimpinan itu mempunyai sifat, kebiasaan, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya hidup atau style ini akan mewarnai perilaku dan gaya kepemimpinan seorang pimpinan, sehingga muncullah beberapa tipe atau gaya kepemimpinan, antara lain kharismatik, paternalis, otokratis, militeristis, kendali bebas, demokratis, kontinum, managerial dan lain sebagainya (F. A. Putra et al., 2016).

Pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi, membutuhkan peran aktif seorang pimpinan dalam menjalankan fungsinya yaitu POLC (Planing, Organizing, Leading, Controlling). Dalam melakukan fungsinya ini pimpinan tidak dapat menjalankan sendiri, tentu membutuhkan orang lain yaitu pegawai. Sebagaimana pimpinan, pegawai juga mempunyai sifat, watak keberanian dan tempramen yang berbeda dengan orang lain. Disinilah dibutuhkan seorang pimpinan untuk mengendalikan dan menggerakkan karyawan agar mau bekerja dan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Banyak cara yang dapat dilakukan oleh pimpinan untuk mengendalikan dan mengarahkan pegawai diantaranya, membutuhkan kinerja yang kuat untuk berprestasi dengan memberikan reward kepada pegawai (Araffat et al., 2020).

Setiap pemimpin harus mampu memberikan informasi yang jelas dan untuk itu harus mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik dan lancar. Karena dengan komunikasi yang baik dan lancar, tentu hal ini akan memudahkan bagi bawahannya guna menangkap apa yang dikehendaki oleh seorang pemimpin baik untuk jangka

pendek maupun jangka panjang (Ukaidi, 2016). Jika seorang pemimpin dalam mentransfer informasi sulit dipahami dan dimengerti oleh para bawahannya atau pegawainya, maka akan menimbulkan permasalahan. Sebab di satu sisi ingin program kerja dalam pencapaian tujuan perusahaan tercapai, namun di sisi lainnya para pegawainya atau bawahan merasa bingung atau kesulitan harus bekerja yang bagaimana sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan.

Seorang pemimpin selain mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi yang baik dan lancar, tentu saja mempunyai kemampuan untuk memberikan dorongan-dorongan atau memberi motivasi kepada bawahannya, baik motivasi secara finansial atau nonfinansial. Perhatian seorang pemimpin akan sangat berarti bagi bawahan, bahwa dari segi penghargaan ataupun pengakuan sangat memberikan makna yang sangat tinggi bagi pegawai atau bawahan (Turang, 2015).

Pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan serta keputusan yang diambil tersebut mampu memberikan motivasi bagi pegawai untuk bekerja lebih baik bahkan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan produktivitas kerja (Mohiuddin, 2017). Dengan demikian keputusan yang telah diambil tersebut berlaku efektif dalam menanamkan rasa percaya diri para pegawainya.

Melihat bahwa setiap individu dalam perusahaan dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka akan sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan pegawai, apa bakat dan keterampilan yang dimilikinya serta bagaimana rencana pegawai tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menempatkan si pegawai pada posisi yang tepat, sehingga ia akan termotivasi (Veliu et al., 2017). Tentu saja usaha-usaha memahami kebutuhan pegawai tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan perusahaan dan prosedur kerja yang efektif dan memerlukan kerja keras serta komitmen yang sungguh-sungguh dari pimpinan. Pimpinan harus berupaya untuk menciptakan budaya kerja dan lingkungan kerja yang kondusif.

Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros berlokasi di Jl. Asoka No.1 sebagai Kelembagaan di daerah yang menangani urusan lingkungan hidup sesuai Peraturan Daerah Nomor 22 Tahun 2008 Tentang Pembentukan Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Maros, yang mempunyai tugas pokok dan fungsi membantu Bupati Maros dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang tata lingkungan, bidang pengelolaan sampah dan limbah B3, bidang pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup, dan bidang penataan dan peningkatan kapasitas lingkungan hidup. Hal ini dapat terlihat pada misi Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros Tahun 2014-2019 adalah Meningkatkan peran aktif dan pengetahuan masyarakat dalam upaya perlindungan dan pengelolaan Lingkungan Hidup, serta Meningkatkan upaya pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup, konservasi sumber daya alam, serta adaptasi dan mitigasi perubahan iklim.

Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros dalam melaksanakan tugas dalam berbagai bidang yaitu bidang sekretariat, bidang pengawasan dan pengendalian, bidang konservasi dan rehabilitasi, bidang kebersihan, dan, UPTD. Setiap bidang di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros memiliki berbagai kendala diantaranya terbatasnya jumlah staf yang berkopetensi di setiap bidang, sehingga dalam hal melaksanakan fungsi pokoknya dalam urusan lingkungan hidup mengalami keterlambatan.

Dengan terbatasnya jumlah pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros maka beban kerja yang harus dilakukan oleh setiap pegawai cukup besar, maka diperlukan motivasi yang cukup besar yang harus dilakukan oleh pimpinan sehingga pekerjaan yang dilakukan bukan dianggap beban yang akhirnya berkaitan dengan kinerja pegawai itu sendiri. Para pegawai yang mengerjakan tidak sesuai dengan waktu maksimal atau yang senang mengulur-ulur waktu adalah pegawai yang rendah motivasi kerja, rendah disiplin kerja bahkan rendah kualitasnya. Disinilah dibutuhkan keahlian seorang pemimpin. Keahlian memimpin seseorang disebut dengan gaya kepemimpinan.

Pentingnya penerapan gaya kepemimpinan dalam perusahaan maka perlu dilakukan analisis pengaruh gaya kepemimpinan seperti: direktif, suportif dan partisipatif. Di mana dalam penilaian gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai khususnya Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Dengan demikian maka dalam penelitian ini, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros.

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Menurut Rivai (2013) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Sedangkan menurut Terry dalam buku Thoha (2001) bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Triguna (2015) menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sementara menurut Winardi (2000) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah di rencanakan.

Triguna (2016) berpendapat bahwa ada tiga tipe kepemimpinan. Ketiga tipe kepemimpinan tersebut dapat diuraikan satu persatu, sebagai berikut: a. Kepemimpinan kharismatik. Kemampuan untuk mempengaruhi pengikut berdasarkan bakat supranatural dan kekuatan yang menarik. Para pengikut membuat atribusi dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati perilaku tertentu. Pengikut menikmati kharisma pemimpin karena mereka merasa memperoleh inspirasi kebenaran dan penting. b. Kepemimpinan transaksional. Pemimpin mengenalkan apa yang diinginkan atau disenangi para pengikut dan membantu mereka mencapai pelaksanaan yang menghasilkan penghargaan yang memuaskan. c. Kepemimpinan transformasional. Kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi kepada para bawahannya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan.

Yulistian (2017) berpendapat bahwa tipe kepemimpinan dibagi dalam enam tipe kepemimpinan. Berikut ini akan diuraikan mengenai tipe kepemimpinan satu persatu, yaitu sebagai berikut: a. Tipe Pribadi. Pemimpin tipe ini, kepemimpinannya didasarkan pada kontak pribadisecara langsung dengan bawahan-bawahannya. Tipe ini sifatnya umum dan sangat efektif dan secara relatif sederhana pelaksanaannya. b. Tipe Non Pribadi. Pemimpin tipe ini memberikan cerminan kurang adanya kontak

pribadi pemimpin yang bersangkutan dengan bawahan-bawahannya. c. Tipe Otoriter. Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. d. Tipe Demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. e. Tipe Paternalistis. Tipe ini cenderung terlalu ke "bapak"an, sehingga sangat memikirkan keinginan dan kesejahteraan anak buah, terlalu melindungi dan membimbing (overprotective). f. Tipe Indigenous. Pemimpin tipe ini timbul dalam organisasi-organisasi kemasyarakatan yang bersifat formal, seperti perkumpulan sepak bola, sekolah dan sebagainya, di mana interaksi antar orang dalam organisasi tersebut ditentukan oleh keaslian sifat dan pembawaan pemimpin, (indigenous= yang bersifat pembawaan).

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin (Mentang, 2019). Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Novianto (2017) yang menyatakan "gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu". Pradana (2015) menyatakan "Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain".

Teori jalur sasaran yang dikembangkan oleh Robert House dalam Robbins (2013), beliau mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang dibedakan sebagai berikut: a. Kepemimpinan Direktif, yaitu kepemimpinan memberi kesempatan pada pengikutnya untuk mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, menjadwalkan pekerjaan yang akan dilakukan dan memberi pedoman yang spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas. b. Kepemimpinan Suportif, yaitu kepemimpinan yang ramah dan menunjukkan perhatian kepada para pengikutnya atau bawahannya. c. Kepemimpinan Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin berkonsultasi dengan bawahan serta meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan. d. Kepemimpinan Orientasi Prestasi, yaitu gaya kepemimpinan yang mengajukan tantangan yang menarik bagi bawahan dan merangsang untuk mencapai tujuan, serta melaksanakannya dengan baik.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) bahwa istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut Mangkunegara menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Menurut Rivai (2013) aspek-aspek kinerja karyawan yang dinilai dikelompokkan menjadi dua yaitu: a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan

menggunakan pengetahuan metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk pelaksanaan tugas serta pengalaman dan latihan. b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak di unit masing-masing ke dalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh, pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawab pegawai.

Berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan, dan sebagai jawaban sementara dari masalah yang di kemukakan, maka peneliti dapat mengajukan sebuah hipotesis yaitu:

- H1:** Diduga bahwa gaya kepemimpinan direktif, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros.
- H2:** Diduga bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros
- H3:** Diduga bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros
- H4:** Diduga bahwa gaya kepemimpinan Direktif berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros yang banyaknya 120 orang. Dalam penelitian ini, untuk menentukan banyaknya sampel dapat dihitung dengan rumus Slovin, sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 54 responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Sumber data primer diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dimana dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Pernyataan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala ordinal. Skala ini dirancang untuk melihat seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan dalam skala 5 poin, dimana skor 5 (SS= Sangat Setuju), skor 4 (S= Setuju), skor 3 (KS= Kurang Setuju), skor 2 (TS= Tidak Setuju) dan skor 1 (STS= Sangat Tidak Setuju). Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis melalui beberapa tahapan pengujian. Tahap pertama adalah melakukan uji statistik dekriptif. Tahap kedua adalah uji instrument data penelitian (uji validitas, uji reliabilitas). Tahap ketiga adalah uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas). Tahap keempat adalah menguji seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dan akan dibuktikan melalui uji parsial (uji t), uji simultan dan uji koefisien determinasi.

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Item	Indikator	Referensi
	X1.1	Pendesripsian tugas oleh pemimpin	(Khairizah, 2015;
	X1.2	Pendesripsian cara kerja	Sutrisno, 2017)

Gaya Kepemimpinan Direktif	X1.3	Pemimpin memberikan instruksi yang jelas	
	X1.4	Pemimpin menerapkan jenjang perintah	
Gaya Kepemimpinan Supportif	X2.1	Menekankan diri	
	X2.2	Bersahabat	(Halim, 2020;
	X2.3	Mudah didekati	Pradana, 2015)
	X2.4	Ramah	
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	X3.1	Merumuskan tujuan kerja bersama dengan karyawan	
	X3.2	Menyusun tugas bersama karyawan	(Batubara, 2020;
	X3.3	Kesempatan berdiskusi bersama	Novianto, 2017)
	X3.4	Partisipasi dalam berkomunikasi antar karyawan	
Kinerja Pegawai	Y1.1	Kualitas	(Pradana, 2015;
	Y1.2	Kuantitas	Sutrisno, 2017)
	Y1.3	Tanggung jawab	

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang ada di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros, yang berjumlah 54 orang yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan masa kerja. Uraian mengenai profil responden disajikan pada tabel 2.

Table 2. Data Demografi

Variable	Measurement	n	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	19	35,1%
	Perempuan	35	64,8%
Usia	<40 Tahun	18	33,3%
	≥40 Tahun	36	66,7%
Pendidikan Terakhir	D3	9	16,6%
	S1	32	59,2%
	S2	13	24,0%
Masa Kerja	<20 Tahun	42	77,8%
	≥20 Tahun	12	22,2%

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 2, diidentifikasi bahwa berdasarkan jenis kelamin, didominasi oleh perempuan sebanyak 35 orang (64,8%). Sisanya 19 orang (35,1%) adalah laki - laki. Hal ini menerangkan bahwa di kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros lebih banyak pegawai perempuan daripada pegawai laki - laki. Berdasarkan kelompok umur, didominasi oleh umur ≥40 Tahun sebanyak 36 orang (66,7%). Sisanya 18 orang (33,3%) adalah responden dengan umur <40 Tahun. Berdasarkan pendidikan, didominasi oleh pegawai dengan latar belakang pendidikan akhir S1 sebanyak 32 orang (59,2%). Berikut adalah pegawai dengan latar belakang pendidikan S2 sebanyak 13 orang (24,0%). Sisanya sebanyak 9 orang (16,6%) adalah pegawai dengan latar belakang pendidikan D3. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa pegawai negeri minimal S1 atau D3. Berdasarkan masa kerja, didominasi oleh masa kerja <20 Tahun sebanyak 42 orang (77,8%). Sisanya 12 orang (22,2%) adalah responden dengan masa kerja ≥20 Tahun.

Tahap kedua adalah uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan cara menguji kolerasi antara skor item dengan skor total masing-masing variabel, menggunakan pearson corelation. Butir pertanyaan dikatakan valid apabila tingkat signifikannya dibawah 0,05. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Hasil pengujian disajikan pada tabel 3.

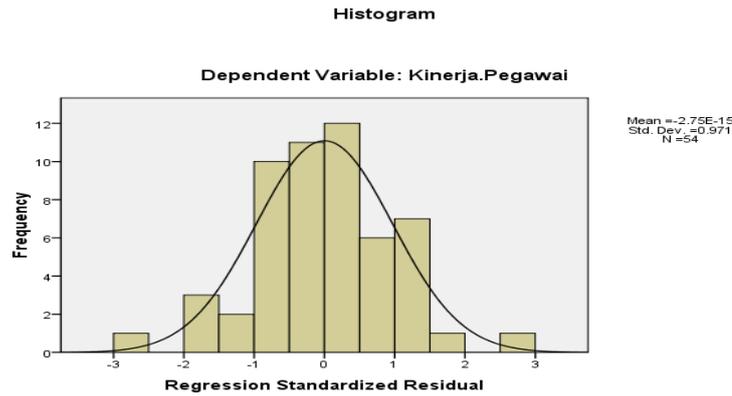
Table 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variable	Instrument	r-calculated	Cronbach Alpha	Result
X1	X1.1	0,639**	0,784	Valid dan reliable
	X1.2	0,643**		Valid dan reliable
	X1.3	0,633**		Valid dan reliable
	X1.4	0,820**		Valid dan reliable
	X1.5	0,716**		Valid dan reliable
	X1.6	0,706**		Valid dan reliable
X2	X2.1	0,769**	0,878	Valid dan reliable
	X2.2	0,748**		Valid dan reliable
	X2.3	0,822**		Valid dan reliable
	X2.4	0,826**		Valid dan reliable
	X2.5	0 808**		Valid dan reliable
	X2.6	0,773**		Valid dan reliable
X3	X3.1	0,766**	0,860	Valid dan reliable
	X3.2	0,802**		Valid dan reliable
	X3.3	0,896**		Valid dan reliable
	X3.4	0,904**		Valid dan reliable
	X3.5	0,729**		Valid dan reliable
	X3.6	0,427**		Valid dan reliable
Y	Y1.1	0,743**	0,843	Valid dan reliable
	Y1.2	0,752**		Valid dan reliable
	Y1.3	0,759**		Valid dan reliable
	Y1.4	0,857**		Valid dan reliable
	Y1.5	0,729**		Valid dan reliable
	Y1.6	0,658**		Valid dan reliable

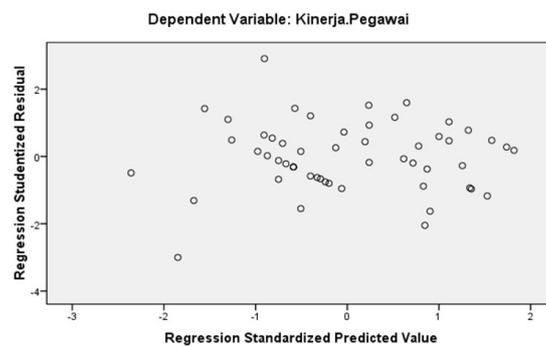
Source: data primer diolah

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan supportif, gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja pegawai memiliki nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam penelitian tersebut valid. Sementara hasil pengujian reliabilitas, menunjukkan bahwa semua variabel yang dijadikan instrumen dalam penelitian adalah reliabel dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien alpha > 0,60, jadi hasil ukur yang akan didapatkan dapat dipercaya.

Tahap ketiga adalah uji asumsi klasik yang terdiri dari pengujian normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam distribusi variabel, baik variabel terikat maupun variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal.



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas



Gambar 2. Diagram Scatterplot

Berdasarkan gambar 1 diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,993 lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas. Dan berdasarkan diagram scatterplot, maka dapat dilihat bahwa data tersebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu, hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terjadinya perbedaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Selanjutnya uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji adanya korelasi antara variabel bebas (independent) pada model regresi. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel. Untuk menguji ada atau tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dapat dilihat dari nilai tolerance dan lawannya, yaitu dengan melihat variance inflation factor (VIF). Nilai cut-off yang umum dipakai adalah nilai tolerance 0,01. Salah satu cara untuk menguji adanya multikolonieritas dapat dilihat dari Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai $VIF > 10$ maka terjadi multikolonieritas.

Tabel 4. Uji Multikolonieritas

Variabel	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Direktif (X1)	1.251	Tidak Multikolonieritas
Kepemimpinan Supportif (X2)	1.280	Tidak Multikolonieritas
Kepemimpinan Partisipatif (X3)	1.032	Tidak Multikolonieritas

Sumber: output SPSS

Berdasarkan tabel 4, dapat disimpulkan bahwa model regresi untuk variabel independen yang diajukan oleh peneliti untuk diteliti bebas dari multikolinearitas. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat table diatas yang menunjukkan nilai VIF dari masing-masing variabel independen <10, dan dapat digunakan untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Tahap keempat yaitu melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi berganda. Persamaan regresi berganda dapat digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dimanipulasi (dirubah-rubah) (Sugiyono,2012). Pembuatan persamaan regresi berganda dapat dilakukan dengan mengimprestasikan angka-angka yang ada di dalam unstandardized coefficient beta. Adapun hasil olahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 5. Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.277	.584		.475	.637
	G.K.Direktif	.629	.102	.624	6.165	.000
	G.K.Supportif	.224	.088	.259	2.534	.014
	G.K.Partisipatif	.086	.078	.102	1.112	.271
	Assurance (X4)	.161	.119	.186		
	Emphaty (X5)	.181	.130	.221		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel 5, maka dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,277 + 0,629X_1 + 0,224X_2 + 0,086X_3$$

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa nilai sebesar 0,277. Hal ini berarti jika tidak ada perubahan dari variabel gaya kepemimpinan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,277.

Nilai koefisien regresi untuk kepemimpinan direktif sebesar 0,629. Dalam penelitian ini dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan direktif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan kepemimpinan direktif akan memberikan dampak pada meningkatnya kinerja pegawai sebesar 0,629.

Nilai koefisien regresi untuk kepemimpinan supportif sebesar 0,224. Dalam penelitian ini dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan supportif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan kepemimpinan supportif akan memberikan dampak pada meningkatnya kinerja pegawai sebesar 0,224.

Nilai koefisien regresi untuk kepemimpinan partisipatif sebesar 0,086. Dalam penelitian ini dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan kepemimpinan partisipatif akan memberikan dampak pada meningkatnya kinerja pegawai sebesar 0,086.

Selanjutnya uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing indikator dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan taraf signifikansi 0,05. Jika Sig>0,05 maka hipotesis yang diajukan ditolak. Sebaliknya Jika Sig.< 0,05 maka hipotesis yang diajukan diterima.

Tabel 6. Uji t (Uji Parsial)
Coefficients^a

Varibel	Sig.<α	Keterangan	Hipotesis
Direktif (X1)	0,000<0,05	Signifikan	Diterima
Supportif (X2)	0,014<0,05	Signifikan	Diterima
Partisipatif (X3)	0,271>0,05	Tidak Signifikan	Ditolak

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai diketahui bahwa kepemimpinan direktif dan kepemimpinan supportif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, kepemimpinan partipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan taraf signifikansi 0,05. Jika F-hitung > dari F-tabel maka hipotesis yang diajukan diterima. Sebaliknya Jika F-hitung < dari F-tabel maka hipotesis yang diajukan ditolak. Hasil pengujian untuk uji F (simultan) disajikan pada tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	6.667	3	2.222	24.081	.000a
Residual	4.615	50	.092		
Total	11.282	53			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (X1), (X2), (X3)

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan hasil uji simultan yang telah dilakukan antara gaya kepemimpinan yang terdiri dari kepemimpinan direktif, kepemimpinan supportif dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai diketahui bahwa nilai Sig dari tabel Anova adalah sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari derajat kesalahan ($\alpha=0,05$) (0,000<0,05). Dengan demikian maka secara siltmultan kepemimpinan direktif, kepemimpinan supportif dan kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya uji dominan dilakukan untuk mengetahui pengaruh dominan dari varibel independen terhadap variabel dependen. Pengujian dominan dilakukan dengan mengalikan nilai Beta dan Zero Order pada output hasil SPSS. Hasil pengujian disajikan pada tabel 8.

Tabel 8. Uji Dominan

Varibel	Beta	Zero Order	Hasil
Kepemimpinan Direktif (X1)	0,624	0,731	0,456144

Kepemimpinan Supportif (X2)	0,259	0,521	0,134939
Kepemimpinan Partisipatif (X3)	0,102	0,001	0,000102

Sumber: Output SPSS

Dari tabel 8 diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah kepemimpinan direktif. Hal tersebut dibuktikan dengan besaran nilai hasil perkalian Beta dengan Zero Order dari variabel kepemimpinan direktif sebesar 0,456144. Nilai tersebut lebih besar dari nilai variabel lainnya.

Tabel 9. Uji R Square
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.769 ^a	.591	.566	.30379

a. Predictors: (Constant), G.K.Partisipatif, G.K.Direktif, G.K.Supportif

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 9, menggunakan SPSS didapatkan nilai koefisien determinasi R² sebesar 0.566 hal ini menunjukkan bahwa sebesar 56,6% kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros dipengaruhi oleh variabel independen yang digunakan, yaitu gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif sedangkan sisanya yaitu sebesar 43,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model ini. Dengan demikian hubungan variabel tersebut bisa dikatakan cukup kuat karena Adjusted R Square bernilai lebih dari setengah dari faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan Direktif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Karena melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh nilai dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05 maka variabel X1 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y, dalam persamaan regresi linear berganda nilai koefisien regresi untuk kepemimpinan direktif sebesar 0,629 dinyatakan bahwa kepemimpinan direktif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa penerapan gaya kepemimpinan direktif akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja pegawai, artinya gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pimpinannya dan pemimpin tersebut menyatakan kepada bawahannya tentang bagaimana dapat melaksanakan suatu tugas.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dari (Batubara, 2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan direktif secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Supportif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan supportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Karena melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan,

diperoleh nilai dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,014 yaitu lebih kecil dari 0,05 maka variabel X2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y, dalam persamaan regresi linear berganda nilai koefisien regresi untuk kepemimpinan supportif sebesar 0,224 dinyatakan bahwa kepemimpinan supportif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa penerapan gaya kepemimpinan supportif akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja pegawai, artinya gaya kepemimpinan dengan cara menekankan diri, bersahabat, mudah di dekati dan bersikap ramah serta menyenangkan bawahannya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dari (C. B. Putra et al., 2018) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan supportif secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Karena melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh nilai dengan taraf signifikan hasil sebesar 0,271 yaitu lebih besar dari 0,05 maka variabel X3 tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y, dalam persamaan regresi linear berganda nilai koefisien regresi untuk kepemimpinan partisipatif sebesar 0,086 dinyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai akan tetapi hanya tidak signifikan pengaruh yang diberikan. Dengan kata lain, penerapan gaya kepemimpinan partisipatif akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja pegawai namun tidak sekuat gaya kepemimpinan direktif dan supportif. Kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan dengan cara pemimpin berkomunikasi dengan bawahannya dan bertanya untuk mendapatkan masukan-masukkan atau saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu dari (Mentang, 2019) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka simpulan penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan direktif dan Gaya kepemimpinan supportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Sementara itu, Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan direktif, kepemimpinan supportif dan kepemimpinan partisipatif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Serta gaya kepemimpinan direktif merupakan gaya kepemimpinan yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros

Berdasarkan simpulan penelitian tersebut maka saran yang diberikan peneliti adalah antara lain: 1. Pemimpin di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai perlu untuk memperhatikan gaya kepemimpinannya, khususnya gaya kepemimpinan direktif dan gaya kepemimpinan

supportif. Hal ini dikarenakan hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua gaya kepemimpinan ini memiliki kontribusi yang positif dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. 2. Pemimpin di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros perlu memperhatikan faktor keikutsertaan pegawai dalam perumusan kebijakan atau penyelesaian masalah. Hal ini dikarenakan hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif belum memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai. 3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk lebih mengeksplorasi variabel-variabel yang lain yang mempengaruhi kinerja karyawan misalnya komitmen organisasi serta iklim organisasi.

Referensi:

- Anis, T. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif terhadap motivasi kerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Ponorogo. Universitas Muhammadiyah Ponorogo. <http://eprints.umpo.ac.id/4058/>
- Araffat, M. Y., Ali, H., Bangsawan, M. I., Diarti, D. K., & Budiono, A. (2020). The influence of leadership style and work discipline on employee performance in the department of transportation Dompu District. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 758–767. <http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8.2187>
- Batubara, S. S. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada departemen pengadaan PT Inalum (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1), 40–58. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/LIAB/article/view/4581>
- Dahliah, D. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. (CESJ) *Center Of Economic Students Journal*, 2(3), 204–218. <http://repository.umi.ac.id/878/1/450-Article-Text-1539-1-10-20200612.pdf>
- Ghozali, I. (2011). Application of multivariate analysis with SPSS program. In Diponegoro University Publishing Agency (second edi). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halim, A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Makassar. Publik: *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(2), 92–104. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i2.140>
- Handoyo, L. N., Hamid, D., & Iqbal, M. (2015). The influence of leadership styles on employee's performance through work motivation. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) | Vol, 22(1)*. <https://www.neliti.com/publications/85867/the-influence-of-leadership-styles-on-employees-performance-through-work-motivat>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*, edisi revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Khairizah, A. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). Brawijaya University. <http://repository.ub.ac.id/117473/>
- Lor, W., & Hassan, Z. (2017). The influence of leadership on employee performance among jewellery artisans in Malaysia. Lor, W & Hassan, 2017, 14–33. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3124285
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2005). *Sumber daya manusia perusahaan*.

Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mentang, S. X. (2019). Implementasi gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan rumah sakit swasta di Kota Tomohon. . . INA-Rxiv. <https://osf.io/uvnyw/download>
- Mohiuddin, Z. A. (2017). Influence of leadership style on employees performance: Evidence from literatures. *Journal of Marketing and Management*, 8(1), 18. <https://search.proquest.com/openview/1e7227556e27ad1469caca54a40108c9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032031>
- Novianto, I. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kabupaten Malang. Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/105781/>
- Pradana, M. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi karyawan di Ganesha Operation, Bandung. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 24–39. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v2i1.1501>
- Purnamasari, D. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pt. Pos Indonesia Malang. <http://repository.ukwk.ac.id/handle/123456789/938>
- Putra, C. B., Utami, H. N., & Hakam, M. S. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan direktif, suportif, dan partisipatif terhadap kinerja karyawan. Universitas Brawijaya. Malang. gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. <http://repository.ub.ac.id/100130/>
- Putra, F. A., Musadieg, M. A., & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja: studi pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 40(2). <http://repository.ub.ac.id/118134/>
- Rivai, V. (2013). Kepemimpinan dan perilaku organisasi.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Essentials of organizational behavior*. In Pearson (Vol. 12). <https://id1lib.org/book/5156824/48bfac>
- Sondang, S. P. (2008). *Organisasi kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Gunung Agung Jakarta.
- Sutrisno, A. M. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan direktif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT Nipsea Paint And Chemicals di Jakarta). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 460960. <https://dx.doi.org/10.22441/jimb.v5i1.5626>
- Thoha, M. (2001). *Kepemimpinan dalam manajemen suatu pendekatan Perilaku*. Penerbit PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Triguna, A. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada perusahaan Rokok Djagung Prima Malang). Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/108196/>
- Triguna, A., & Irawanto, D. W. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada PR. Djagung Prima Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 3(2). <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/2127>
- Turang, R. C. (2015). Influence of leadership style, motivation, and work discipline on employee performance in PT. Dayana Cipta. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(4). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/9650>
- Ukaidi, C. U. A. (2016). The influence of leadership styles on organizational performance in Nigeria. *Global Journal of Human Resource Management*, 4(4), 25–34. <https://www.academia.edu/download/55175702/The-Influence-of->

[Leadership-Styles-on-Organizational-Performance-in-Nigeria.pdf](#)

Veliu, L., Manxhari, M., Demiri, V., & Jahaj, L. (2017). The influence of leadership styles on employee's performance. *Management* (16487974), 31(2). influence of Leadership Style on performance. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=583133>

Winardi, J. (2000). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.

Yulistian, A. S. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan direktif, suportif, dan orientasi prestasi terhadap semangat kerja karyawan (studi pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Lamongan). Brawijaya University. <https://www.neliti.com/publications/76972/pengaruh-gaya-kepemimpinan-direktif-suportif-dan-orientasi-prestasi-terhadap-sem>