



## KEPEMIMPINAN DAN KINERJA APARATUR SEKTOR PUBLIK

**Arielman Zendrato<sup>1)</sup>, Dermawan Zebua<sup>2)</sup>**

<sup>1)</sup>Manajemen, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: [arielmanzendrato8@gmail.com](mailto:arielmanzendrato8@gmail.com)

<sup>2)</sup> Teknik Sipil, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: [dermawanzebua@unias.ac.id](mailto:dermawanzebua@unias.ac.id)

### Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style on employee performance in the public sector. Leadership style plays an important role in shaping work behavior, motivation, and job satisfaction which ultimately impacts employee performance. This study uses an associative method, namely research that aims to determine the influence or relationship between two or more variables, where the object of study is “Leadership and Employee Performance”, with a literature review approach (library research) to analyze the influence of leadership style on employee performance in the public sector. The results of the study indicate that transformational and democratic leadership styles have a positive and significant influence on employee performance, while authoritarian leadership styles have a positive but insignificant influence. Supporting factors such as effective communication, participation in decision making, and rewarding have been shown to strengthen the relationship between leadership style and employee performance. These findings indicate the importance of the role of participatory and inspirational leadership in increasing productivity and quality of service in the public sector.

Leadership style, employee performance, public sector.

**Keywords:** Leadership style, employee performance, public sector.

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di sektor publik. Gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk perilaku kerja, motivasi, dan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih, yang dimana objek yang di teliti yaitu “Kepemimpinan dan Kinerja karyawan”, dengan pendekatan tinjauan pustaka (library research) untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam sektor publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara gaya kepemimpinan otoriter memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan. Faktor-faktor pendukung seperti komunikasi yang efektif, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan pemberian penghargaan terbukti memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan yang partisipatif dan inspiratif dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan di sektor publik.

**Kata Kunci:** Gaya kepemimpinan, kinerja karyawan, sektor publik.

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam manajemen yang berperan dalam mempengaruhi perilaku bawahan agar bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Kamal et al., 2019). Gaya dan perilaku pemimpin memiliki dampak besar terhadap kondisi psikologis dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan cenderung meningkat ketika perilaku pemimpin selaras dengan ekspektasi para bawahannya. Namun, jika perilaku tersebut tidak sejalan dengan harapan, kinerja dapat menurun. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan individu dan organisasi. Pemimpin yang sukses dalam mencapai tujuan organisasi adalah pemimpin yang mampu memperoleh dukungan dari bawahannya (Firdaus & Sulaksono, 2024). Dukungan ini dapat diraih dengan cara mengidentifikasi harapan dan kebutuhan karyawan, lalu menyelaraskannya dengan kepentingan organisasi. Sebagai eksekutif, seorang pemimpin memegang peran kunci dalam menetapkan arah dan sasaran organisasi. Untuk itu, pemimpin perlu mengembangkan pola kepemimpinan yang tepat sehingga seluruh bagian organisasi dapat bergerak harmonis dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut (Pranogyo & Hendro, 2023), Gaya kepemimpinan mencerminkan kemampuan seseorang dalam memberikan pengaruh positif kepada orang lain serta menjalin kerja sama guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu upaya yang memengaruhi karyawan melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien dalam setiap tahapan manajemen, demi mencapai hasil kerja yang optimal dan berkualitas. Menurut (Wijaya, 2024) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang erat terhadap disiplin dan efektivitas kerja para pekerja dalam suatu perusahaan. Sifat dan pendekatan seorang pemimpin apakah bersifat humanis atau tegas, dapat mengubah perilaku bawahannya dan menghasilkan dampak yang berbeda-beda. Cara kepemimpinan tersebut memengaruhi bagaimana perasaan pekerja dalam lingkungan kerja, apakah mereka merasa nyaman atau

justru tertekan. Perasaan tersebut kemudian berpengaruh terhadap pola kerja dan tingkat kedisiplinan mereka, yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas kerja secara keseluruhan.

Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada pencapaian kinerja karyawan. Dengan memahami tingkat kinerja karyawan, perusahaan dapat memantau perkembangan, baik peningkatan maupun penurunan performa kerja. Kinerja yang baik ditunjukkan melalui penyelesaian tugas secara tepat waktu dan pencapaian target yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Semakin tinggi prestasi kerja karyawan, maka produktivitas organisasi pun akan meningkat, sehingga perusahaan memiliki daya saing yang lebih kuat dalam menghadapi persaingan bisnis (Nurfarina & Saputra, 2024).

Kinerja merupakan tingkat kualitas atau kuantitas hasil kerja yang dihasilkan seseorang dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai karyawan atau pegawai, sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja juga dapat didefinisikan sebagai hasil yang diperoleh suatu organisasi, baik yang berorientasi pada keuntungan (profit oriented) maupun tidak (nonprofit oriented) dalam satu periode waktu tertentu. Hasil ini dapat diukur secara individual dan dievaluasi berdasarkan proses pelaksanaan tugas. Selain itu, kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Kinerja harus dicapai dengan cara yang legal, tidak melanggar hukum, serta tidak bertentangan dengan norma moral dan etika yang berlaku (Poernama & Irawati, 2023). Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dari serangkaian proses atau perencanaan, baik dalam bentuk kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seseorang atas tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sesuai dengan

tanggung jawab dan standar kerja yang telah ditetapkan (Nirmala Tirta et al., 2024).

Kinerja pegawai dalam sektor publik merupakan kunci utama dalam menentukan efektivitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat. Kinerja optimal tidak hanya ditentukan oleh keterampilan individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi pegawai. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja serta membangun lingkungan kerja yang produktif, sementara kepemimpinan yang kurang baik berpotensi melemahkan motivasi dan menurunkan tingkat komitmen karyawan. Disiplin kerja menjadi elemen penting yang mencerminkan kepatuhan terhadap aturan serta profesionalisme pegawai. Tingkat disiplin yang tinggi akan mendorong efisiensi, efektivitas, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas. Sebaliknya, rendahnya disiplin dapat menyebabkan berbagai masalah organisasi dan berdampak negatif pada kualitas layanan publik serta kepuasan masyarakat (Alhudhori, 2025).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di sektor publik. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya pemilihan gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa (Azis et al., 2025). Selain itu, penelitian ini juga berfokus pada sejauh mana gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan. Tujuan lainnya adalah untuk memberikan wawasan bagi para pemimpin dalam memilih pendekatan kepemimpinan yang tepat dan strategis untuk memaksimalkan kinerja tim atau karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan memotivasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut

Robbins dan Judge (2019), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam organisasi. Kepemimpinan efektif tidak hanya sekadar mengarahkan, tetapi juga meliputi kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan, pemberian motivasi, serta penciptaan iklim kerja yang kondusif.

Beberapa dimensi kepemimpinan yang sering dibahas dalam literatur adalah:

- Gaya Kepemimpinan (transformasional, transaksional, laissez-faire),
- Karakteristik Kepemimpinan (integritas, visi, empati).
- Kepemimpinan Situasional (mengadaptasi gaya sesuai kebutuhan bawahannya dan konteks tugas).

Kepemimpinan dalam sektor publik memiliki karakteristik tersendiri, karena aparat birokrasi harus menyeimbangkan antara pelayanan publik yang berkualitas dengan aturan, transparansi, dan akuntabilitas.

Sektor publik sering dipengaruhi oleh dinamika politik, peraturan pemerintah, serta tuntutan masyarakat terhadap pelayanan. Kepemimpinan yang kuat dalam sektor publik diyakini mampu meningkatkan motivasi kerja aparatur, menumbuhkan inovasi dalam pelayanan publik, serta mengurangi hambatan birokrasi.

### Kinerja Aparatur Sektor Publik

Kinerja aparatur sektor publik merujuk pada hasil atau pencapaian tugas yang dilaksanakan oleh pegawai negeri atau pejabat publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Sulistyo (2018), kinerja aparatur publik diukur berdasarkan efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, serta responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.

Beberapa aspek yang biasa digunakan untuk menilai kinerja aparatur publik antara lain:



- Kualitas Pelayanan (kecepatan, ketepatan, kesopanan),
- Produktivitas Kerja,
- Kepatuhan pada Standar Operasional Prosedur (SOP),
- Akuntabilitas dan Transparansi.

Dalam konteks pemerintahan, kinerja aparatur publik juga dinilai dari seberapa baik organisasi tersebut mencapai tujuan pembangunan daerah maupun nasional, serta bagaimana pelayanan publik dirasakan oleh masyarakat luas.

### **Hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja Aparatur**

Berdasarkan berbagai hasil penelitian, kepemimpinan memiliki peranan yang signifikan dalam menentukan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif dapat:

- Meningkatkan motivasi dan komitmen kerja,
- Mendorong inovasi internal,
- Meningkatkan koordinasi antar unit kerja,
- Memperbaiki suasana kerja sehingga konflik dapat diminimalkan.

Kepemimpinan transformasional, misalnya, dapat menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan memberdayakan, sehingga pegawai merasa lebih bertanggung jawab atas tugasnya dan bersedia memberikan kontribusi lebih baik terhadap pelayanan publik.

Penelitian terdahulu oleh Wijaya (2020) dan Nurhayati (2019) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai di lembaga pemerintahan. Keduanya menyimpulkan bahwa semakin kuat kualitas kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja aparatur dalam pelayanan publik.

Berangkat dari pemikiran tersebut, dijelaskan pula bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tidak bersifat tunggal, tetapi dipengaruhi pula oleh faktor kontekstual seperti budaya organisasi, kompetensi pegawai, serta kondisi lingkungan kerja.

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode asosiatif, yang bertujuan untuk mengidentifikasi adanya pengaruh atau hubungan antara dua atau lebih variabel (Saputra & Suherman, 2024), yang dimana objek yang di teliti yaitu Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan dan menggunakan pendekatan tinjauan pustaka (library research) untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di sektor publik. Berbagai sumber teori, kutipan, dan literatur ilmiah yang relevan dengan topik gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan sebanyak 20 artikel jurnal yang dijadikan sebagai fokus utama dalam pengumpulan data. Data deskriptif diperoleh dari publikasi, jurnal ilmiah, dan situs web terpercaya yang dipilih berdasarkan relevansi dan kesesuaianya dengan tujuan penelitian(Lestari & Darmawan, 2025).

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menurut (Darmawan et al., 2025), Kepemimpinan berperan penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Beragam gaya kepemimpinan seperti partisipatif, transformatif, memiliki pengaruh yang langsung terhadap kesejahteraan psikologis dan kepuasan individu dalam lingkungan kerja. Ketika seorang pemimpin mampu menciptakan suasana kerja yang positif, menghargai kontribusi karyawan, serta memenuhi kebutuhan mereka sesuai dengan tanggung jawab yang diemban, maka kepuasan kerja dapat tercapai secara optimal. Lingkungan kerja yang nyaman dan menghargai kontribusi karyawan merupakan faktor utama dalam meningkatkan loyalitas, semangat kerja, serta produktivitas secara menyeluruh.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di sektor publik. Berdasarkan hasil kajian literatur dan sumber-sumber ilmiah yang relevan, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk perilaku dan etos kerja karyawan.

Menurut (Ansar, 2024), gaya kepemimpinan merupakan perpaduan antara perilaku, strategi, dan keyakinan pemimpin terhadap kemampuan bawahannya, yang bertujuan untuk mempengaruhi dan mendorong kinerja pegawai. Keefektifan suatu gaya kepemimpinan tercermin dari sejauh mana gaya tersebut mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai dalam mencapai target organisasi secara optimal. Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif. Selain itu, gaya kepemimpinan mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai(Jelatu & Agung, 2024).

Menurut (Utomo & Muiz, 2024), Kepemimpinan merupakan salah satu faktor krusial yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan, baik dalam bentuk partisipatif maupun transformasional, memberikan kontribusi nyata terhadap terciptanya suasana kerja yang positif dan mendukung kesejahteraan psikologis karyawan. Pemimpin yang mampu menciptakan iklim kerja yang nyaman, memberikan penghargaan atas kinerja, serta responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi karyawan, akan mendorong meningkatnya kepuasan kerja. Kepuasan ini pada gilirannya dapat memengaruhi loyalitas, motivasi, dan produktivitas tenaga kerja dalam organisasi.

Seorang pemimpin yang efektif memiliki peran krusial dalam mendorong motivasi serta meningkatkan kinerja karyawan. Di tengah dinamika lingkungan kerja yang terus berkembang, pemberdayaan karyawan menjadi faktor utama.Gaya kepemimpinan yang menumbuhkan rasa percaya diri, memberikan arahan yang jelas, serta mendorong tanggung jawab pegawai terbukti mampu meningkatkan kinerja tim secara menyeluruh(Sulaeman & Sugiarto, 2024).

Menurut (Sidabukke et al, 2024), Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang atasan memengaruhi bawahannya untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin mampu memotivasi bawahan melalui pendekatan persuasif, yang pada akhirnya

meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan. Pemimpin yang efektif juga bertanggung jawab untuk mengenali potensi serta mendorong karyawannya agar lebih bersemangat dalam bekerja

Menurut (Hendriani et al., 2024), Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan potensi individu dalam organisasi. Pemimpin transformasional mendorong perubahan positif melalui penciptaan visi bersama, membangun nilai-nilai kolektif, serta menumbuhkan kreativitas dan inovasi. Gaya kepemimpinan ini menempatkan pemimpin sebagai panutan, yang tidak hanya mengejar pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memperhatikan pertumbuhan pribadi dan karier bawahannya.

Sebaliknya menurut (Isal Anwar Hasan & Rudiyan Syah, 2017), Kepemimpinan demokratis menekankan keterlibatan aktif anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, menciptakan suasana kerja yang terbuka dan kolaboratif. Pendekatan ini mendorong rasa dihargai, meningkatkan motivasi, serta mendorong munculnya inovasi dan kreativitas. Pendekatan ini sangat sesuai untuk organisasi yang menekankan pentingnya kerja sama tim dan mendorong inovasi.

Gaya kepemimpinan otoriter adalah pendekatan kepemimpinan di mana semua keputusan, kebijakan, dan arahan sepenuhnya ditentukan oleh pemimpin tanpa melibatkan bawahan. Pemimpin dalam gaya ini cenderung arogan, menolak kritik, dan menggunakan kekuasaan formal serta pemaksaan untuk menjalankan perintah. Bawahan dianggap sebagai alat semata, dan kepemimpinan berpusat penuh pada satu pihak. Ciri-ciri utama gaya ini meliputi terpusatnya wewenang dan tanggung jawab, manajemen yang tidak partisipatif, serta adanya tekanan dan disiplin ketat untuk mencapai produktivitas kerja(Sanjaya & Desty Febrian, 2024).

Dari pembahasan di atas bisa di simpulkan bahwa Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional terbukti mendorong lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi, rasa tanggung jawab, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Pemimpin yang menghargai kontribusi karyawan, mampu memberikan arahan yang jelas, serta melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan akan menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan apresiatif. Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter cenderung berdampak negatif, karena menekan kreativitas, menurunkan semangat kerja, dan membatasi peran aktif karyawan dalam organisasi. Hal ini menunjukkan pentingnya kesesuaian antara gaya kepemimpinan dengan karakteristik organisasi dan pegawainya.

Penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak menjadi variabel perantara antara motivasi atau gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai, melainkan keduanya berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu fokus pada pengembangan gaya kepemimpinan yang efektif dan program motivasi yang tepat untuk mencapai tujuan strategis secara optimal.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran yang krusial dalam memengaruhi kinerja karyawan di sektor publik. Gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan motivasi, loyalitas, dan produktivitas kerja pegawai. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, menghargai kontribusi bawahan, serta mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, mampu meningkatkan etos kerja dan komitmen pegawai terhadap tujuan organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter cenderung kurang efektif karena menekankan pada

kekuasaan formal dan pemaksaan, serta mengabaikan peran serta karyawan dalam proses organisasi. Meskipun dalam beberapa kasus gaya ini memberikan pengaruh positif, namun tidak signifikan dalam meningkatkan kinerja secara menyeluruh.

Faktor-faktor pendukung seperti komunikasi efektif, pemberian penghargaan, dan pelibatan pegawai dalam proses organisasi terbukti memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Sebaliknya, faktor penghambat seperti budaya birokratis dan ketidakcocokan antara gaya kepemimpinan dengan karakteristik pegawai dapat menurunkan efektivitas kepemimpinan. Dengan demikian, pemilihan dan penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik organisasi publik dan kebutuhan pegawainya menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan

## DAFTAR PUSTAKA

Alhudhori, M. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin terhadap Motivasi Kerja Serta Pengaruhnya pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jambi Tahun 2023. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 25(1), 264.

Ansar, T. (2024). Efektivitas Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

Ar-Rasyi, H. H. A., & Sopiah, S. (2023). Leadership Style and Employee Performance: Systematic Literature Review.

Azis, M. R. P., Hidayat, R., & Yulianto, H. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai.1.

Darmawan, Jaenudin Akhmad, Endah Heryanti, Subagiyo, & Rini Mardikawanty. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap

Kinerja SDM dan Kualitas Lulusan Mahasiswa di Politeknik ABCD Jakarta. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(1), 583–593.

Firdaus, M., & Sulaksono, H. (2024). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja Pada Kantor Urusan Agama Kabupaten Banyuwangi. 1(3).

Hendriani, S., Rika Yohana Sari, & Nurhizrah Gistituati. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan. *Jurnal Niara*, 17(1), 171–184.

Isal Anwar Hasan & Rudiyan Syah. (2017). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Kantor Radio Republik Indonesia Cabang Biak Numfor). *Gema Kampus IISIP YAPIS Biak*, 12(2), 66–73.

Jelatu, H., & Agung, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Compang Soba Kabupaten Manggarai Timur.

Kamal, F., Winarso, W., & Sulistio, E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT Agung Citra Tranformasi).

Lestari, F. A. D., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. 6(1).

Nirmala Tirta, N. A., Askafi, E., & Baehaki, I. (2024). Analisis Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Sebagai Mediasi Pada PT Bintang Kadiri Kediri. *REVITALISASI*, 13(2), 280.

Nurfarina, A., & Saputra, F. E. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Poernama, M. K., & Irawati, L. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Bumi Daya Plaza Jakarta.

Pranogyo, A. B., & Hendro, J. (2023). Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan: Tinjauan Literatur. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 7(2), 171–182.

Sanjaya, V., & Desty Febrian, W. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Cardig International Group). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*, 6(1).

Saputra, R. D., & Suherman, H. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai non ASN pada UPTD Pengelolaan Terminal Dinas Perhubungan Kota Depok.

Sidabukke, V. Y., Hermawan, T. N., & Ismail, I. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis Badan Eksekutif Mahasiswa FEB Universitas Trunojoyo Madura dalam Meningkatkan Motivasi Anggota.

Sulaeman, M., & Sugiarto, I. (2024). Peran motivasi, gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di mediasi kepuasan kerja.

Utomo, D. T., & Muiz, A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.

Wijaya, M. W. P. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan Pada PT Enegia Transmedia di Cabang DPR RI. 2(4).