

## EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA KANTOR BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK (KESBANGPOL) PROVINSI PAPUA BARAT DAYA)

Oleh :

<sup>1</sup>Immanuel Aleks Sesa, <sup>2</sup>Andi Irwan, <sup>3</sup>Wa Ode Likewati

<sup>1,2,3</sup>Departemen Manajemen, Pascasarjana, Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong  
Jalan K.H. Ahmad Dahlan No. 1, Mariat Pantai, Distrik Aimas, Kabupaten Sorong, Provinsi Papua Barat  
Daya, kode pos 98418, Indonesia

e-mail : Andiiirwan261@gmail.com

---

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of supportive, directive, and participative leadership styles on employee performance at the National Unity and Politics Agency (Kesbangpol) Office in Southwest Papua Province. The study used a quantitative approach with a survey method, distributing questionnaires to all 36 employees. The data analysis technique used was multiple linear regression with the help of SPSS version 26. The results showed that partially, directive leadership style had a positive and significant effect on employee performance, while supportive and participative leadership styles did not. However, simultaneously, all three leadership styles had a positive and significant effect on employee performance. These findings indicate that implementing appropriate and integrated leadership styles can improve employee work effectiveness in government organizations. Therefore, the leadership of Kesbangpol in Southwest Papua Province is advised to optimize the directive leadership style while still combining supportive and participative approaches to create a balance between assertiveness, interpersonal support, and employee involvement in the organization.*

**Keywords:** *Supportive Leadership Style, Directive Leadership Style, Participative Leadership Style, Employee Performance.*

---

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan suportif, direktif, dan partisipatif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Papua Barat Daya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai yang berjumlah 36 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan gaya kepemimpinan suportif dan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, secara simultan ketiga gaya kepemimpinan tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dan terintegrasi dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai dalam organisasi pemerintahan. Oleh karena itu, pimpinan Kesbangpol Provinsi Papua Barat Daya disarankan untuk mengoptimalkan gaya kepemimpinan direktif dengan tetap mengombinasikan pendekatan suportif dan partisipatif

guna menciptakan keseimbangan antara ketegasan, dukungan interpersonal, dan keterlibatan pegawai dalam organisasi.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Suportif, Gaya Kepemimpinan Direktif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kinerja Pegawai.

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia masih menjadi tumpuan bagi setiap organisasi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sumber daya manusia yang baik akan dimiliki oleh organisasi yang mengelola sumber dayanya dengan baik agar menghasilkan kinerja yang baik (Rivai, 2019).

Kinerja menurut Alfalisyado (2022:51) merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

Keberhasilan kinerja pegawai tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Halim (2020) bahwa seorang pemimpin yang baik, mengetahui bagaimana menerapkan perilaku-perilaku tertentu untuk memotivasi bawahan sehingga lebih termotivasi dalam bekerja dan mendorong mereka untuk lebih giat dan semangat serta dapat melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan target yang telah ditentukan organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam arti mempengaruhi, pikiran, perasaan, sikap dan mengerakkan yang dipimpin untuk bekerja secara efektif, guna mencapai tujuan organisasi (Sabariah, 2020:20).

Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kemampuannya dalam memengaruhi dan mengarahkan anggotanya. Menurut Dawolo *et al.*, (2024) bahwa efektifitas berkaitan dengan sejauh mana suatu pekerjaan dilaksanakan dengan baik dan sesuai hasil yang diharapkan. Pemimpin memainkan peran penting dalam membantu kelompok atau individu untuk mencapai tujuan bersama. Halim (2020:95) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang sering diterapkan oleh pimpinan terdiri dari berbagai macam dan gaya, namun pada penelitian ini peneliti menentukan pada tiga gaya kepemimpinan, yakni : kepemimpinan suportif, kepemimpinan direktif dan kepemimpinan partisipatif. Kepemimpinan suportif berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana menurut Halim (2020:95) bahwa kepemimpinan suportif merupakan gaya kepemimpinan yang banyak mendukung bawahan dan adanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan kelompok dan memperlihatkan kepekaan terhadap kebutuhan anggota. Hal ini diperkuat dengan penelitian Putra *et al.*, (2022) yang memperoleh hasil bahwa terbukti bahwa kepemimpinan suportif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian Muthmainnah *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kemudian kepemimpinan direktif menurut Sutrisno (2020) merupakan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja dan mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan yang baik ditentukan dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin itu sendiri, jika gaya kepemimpinan yang diberikan baik maka

kinerja para pegawainya pun akan meningkat sesuai dengan gaya kepemimpinan yang diberikan. Penelitian yang dilakukan Putra *et al.*, (2022) memperoleh hasil bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan direktif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain supportif dan direktif, maka kepemimpinan partisipatif sangat mempengaruhi kinerja pegawai, menurut Halim (2020:95) bahwa kepemimpinan partisipatif akan mendorong tumbuhnya inovasi, kreativitas dan kerja sama antar anggota tim serta orang-orang sering terlibat dalam proyek yang akan mempengaruhi peningkatan kinerja dan produktivitas serta kepuasan kerja pegawai. Penelitian empirik yang mendukung penelitian ini dilakukan oleh Rasyid *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal serupa juga dilakukan oleh Wodi *et al.*, (2022) bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pentingnya penerapan gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka hal ini perlu menjadi perhatian bagi kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Papua Barat Daya), yakni merupakan salah satu organisasi yang mempunyai visi yakni menjadikan masyarakat Papua Barat Daya yang Maju, Mandiri dan Sejahtera Berbasis Pertumbuhan Ekonomi Lokal sebagai upaya Pembangunan yang Berkesinambungan dan Berkelanjutan. Untuk mencapai visi tersebut maka dilakukan sejumlah misi yakni mewujudkan SDM yang Berkualitas dan Inovatif Berbasis Modal Sosial. Peningkatan kualitas sumber daya manusia, dengan fokus pada sektor pendidikan dan kesehatan dimulai dari ibu hamil hingga anak-anak, serta memastikan pendidikan berkualitas yang dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat.

Sumber daya manusia adalah komponen yang sangat penting baik itu untuk sebuah institusi maupun perusahaan. Meskipun dalam proses pelaksanaan aktivitasnya banyak berbagai alternatif atau bantuan baik dari segi penggunaan peralatan yang canggih, akan tetapi hal tersebut tidak akan berarti tanpa adanya peran aktif dari sumber daya manusia itu sendiri. Pada dasarnya, sumber daya manusia berupa individu yang bekerja untuk sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka juga merupakan kunci untuk perkembangan perusahaan.

Jika sumber daya manusia adalah komponen paling penting dalam pengembangan perusahaan, maka manajemen sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan pegawai secara manusiawi untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah pengorganisasian, pengarahan dan perencanaan, pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, yang pada dasarnya bertujuan untuk menyediakan tenaga kerja yang efektif untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi (Sabaruddin *et al.*, 2024:5).

Menurut Jusdijachlan *et al.*, (2024:1) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu bidang studi dan praktik yang berfokus pada pengelolaan aset paling berharga dalam suatu organisasi, yaitu manusia. MSDM mencakup segala aspek yang terkait dengan perekrutan, pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi, dan kesejahteraan karyawan. Tujuan utama MSDM adalah untuk memaksimalkan potensi karyawan sehingga dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Secara sederhana, MSDM adalah proses mengelola orang-orang dalam organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien. MSDM mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja, mulai dari perekrutan, pelatihan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja.

Definisi Manajemen SDM mencakup pemahaman tentang bagaimana organisasi menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang kompeten

dan produktif. Manajemen SDM tidak hanya berfokus pada aspek administratif seperti penggajian dan dokumentasi, tetapi juga pada pengembangan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Ini melibatkan identifikasi kebutuhan tenaga kerja, perencanaan pengembangan karyawan, pengelolaan hubungan kerja, dan pemeliharaan lingkungan kerja yang kondusif (Kamal et al., 2024:3).

Manajemen sumber daya manusia menurut Bairizki (2020:6) adalah disiplin ilmu yang mempelajari hubungan manusia sebagai aset yang diberdayakan dan dikelola, di mana penerapannya sesuai dengan praktik dan kebijakan yang sesuai dengan prosedur yang telah disepakati serta dijalankan sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yang bertujuan untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Istilah Kepemimpinan atau leadership merupakan asal kata dari “pemimpin” atau “leader”. Apabila didefinisikan, Kepemimpinan diambil dari Bahasa Inggris yaitu leader yang bermakna memberikan pengarahan, melakukan binaan, berhak atas suatu pengaturan, penuntutan dan mempengaruhi orang lain. Sedangkan kata sifat “pemimpin” artinya seseorang yang berfungsi dan memiliki sifat-sifat Kepemimpinan, bisa membimbing atau mampu menuntun sikap seorang atau komunitas untuk mengikuti jejak langkahnya.

Kepemimpinan adalah sesuatu yang muncul dari dalam dan merupakan buah dari keputusan seseorang untuk mau mejadi seorang pemimpin, baik bagi dirinya sendiri, keluarga, lingkungan pekerjaannya, maupun bagi lingkungan sosial dan bahkan bagi negerinya. Kepemimpinan adalah sebuah keputusan yang merupakan hasil proses perubahan karakter atau transformasi internal dalam diri seseorang. Kepemimpinan dapat dipergunakan oleh setiap orang dalam segala tingkatan di dalam organisasi. Hal ini berarti setiap pimpinan unit dalam organisasi atau lembaga mulai dari pimpinan tertinggi sampai dengan pimpinan unit terendah diharapkan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi para bawahannya. Dengan demikian kepemimpinan menuntut suatu transformasi dari dalam hati dan perubahan karakter. Kepemimpinan sejati dimulai dari dalam dan kemudian bergerak ke luar untuk melayani mereka yang dipimpinya.

Menurut Robbins dalam Palinggi dan Mawardi (2020:4), menegaskan bahwa kepemimpinan secara luas dapat diartikan sebagai kemampuan dalam memengaruhi kelompok untuk tercapainya suatu tujuan. Berdasarkan pandangan ini bahwa, kepemimpinan selalu dibutuhkan dalam organisasi apapun jenis organisasi tersebut. Seorang pimpinan atau manajer yang melaksanakan tugas-tugas manajerial akan selalu berhubungan dengan pekerjaannya memotivasi bawahan. Oleh karena itu, memahami motivasi menjadi sangat penting bagi pimpinan atau manajer dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Prayudi et al., (2022 : 14) Kepemimpinan diartikan sebagai sebuah kemampuan yang dimiliki seseorang. Kemampuan tersebut ada ketika menjabat sebagai seorang pemimpin di dalam organisasi tertentu. Kemampuan yang dimaksud adalah untuk mempengaruhi orang lain, khususnya bawahannya atau anggotanya. Hal ini dilakukan supaya mereka dapat bertindak dan berpikir sesuai sebuah lahan tertentu. Supaya sebuah tujuan bisa dicapai dengan mudah.

Berdasarkan hal tersebut, maka seorang pemimpin tentu harus memiliki kemampuan untuk memandu anggotanya. Selain itu, seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi sekaligus meyakinkan sekelompok orang atau seseorang. Ketika pemimpin dan anggotanya sudah berada di jalur yang sama, maka apa yang ditargetkan akan lebih mudah dicapai.

Viana (2022:94) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah sebuah tindakan gaya, kegiatan dan kemampuan seorang pemimpin yang membentuk hubungan dengan kelompok individu dengan tujuan mencapai target tertentu secara bersama. Kepemimpinan dapat terjadi jika ada kumpulan individu yang memiliki satu tujuan yang harus dicapai baik dalam jangka waktu pendek ataupun dalam jangka waktu yang panjang, sehingga seringkali ukuran

keberhasilan sebuah kepemimpinan dilihat atas keberhasilan dalam pencapaian tujuan tersebut.

Darmi & Mujtahid (2022:10) mengartikan kepemimpinan sebagai proses pengarahan serta pemberian pengaruh terhadap kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Kepemimpinan ini bertujuan mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan.

Sutrisno (2020:216) kepemimpinan memainkan peranan yang paling dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok dan organisasi. Dengan demikian, tampak pemimpin selalu akan dikaitkan dengan kelompok, karena seorang pemimpin tanpa kelompok dan para anggota, tidak akan ada manfaatnya, meskipun individu tersebut mempunyai potensi yang sangat baik untuk menjadi seorang pemimpin. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola dan mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, dan pada gilirannya tujuan organisasi akan tercapai.

Sesungguhnya semua orang mempunyai potensi menjadi pemimpin, yang berbeda hanya derajat bakatnya saja, namun demikian potensi itu harus dikembangkan. Oleh karenanya, lembaga-lembaga yang mendidik seorang menjadi pemimpin yang baik dan efektif sangat dibutuhkan keberadaannya. Kepemimpinan yang efektif harus dipelajari dan diraih. Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar organisasi. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena harus diwujudkan dalam interaksi antara individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi (Sutikno, 2022:11).

Kepemimpinan yang efektif dalam organisasi melibatkan kombinasi keterampilan, sikap, dan tindakan yang memungkinkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggota tim, mengarahkan usaha mereka, dan mencapai tujuan organisasi. Berikut ini adalah beberapa karakteristik dan praktik kepemimpinan yang efektif, menurut Prasinta et al., (2023:182) yaitu :

1. Visi dan arah yang jelas: Pemimpin yang efektif memiliki visi yang jelas tentang masa depan organisasi dan kemampuan untuk mengkomunikasikan visi tersebut kepada anggota tim. Mereka menginspirasi dan memotivasi anggota tim dengan memberikan arah yang jelas dan tujuan yang bermakna.
2. Komunikasi yang baik: Pemimpin yang efektif memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Mereka mendengarkan dengan seksama, menyampaikan informasi dengan jelas, dan mengkomunikasikan harapan dan umpan balik secara terbuka dan jujur.
3. Memotivasi anggota tim: Pemimpin yang efektif dapat memotivasi anggota tim dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan pengakuan atas pencapaian, memberikan dukungan dan pengembangan karir, serta memberikan tantangan yang memadai.
4. Keterlibatan dan partisipasi: Pemimpin yang efektif melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaan dan proses pengembangan. Mereka mendorong kolaborasi, kerjasama, dan pemecahan masalah bersama.
5. Kemampuan mengelola perubahan: Pemimpin yang efektif mampu mengelola perubahan dengan baik. Mereka mengidentifikasi peluang perubahan, mempersiapkan anggota tim untuk perubahan, dan memberikan dukungan serta pengarahan yang diperlukan selama perubahan tersebut.
6. Keterampilan pengambilan keputusan: Pemimpin yang efektif memiliki keterampilan pengambilan keputusan yang baik. Mereka menganalisis informasi dengan hati-hati,

- mempertimbangkan dampak keputusan, dan membuat keputusan yang tepat berdasarkan data dan fakta yang relevan.
7. Delegasi yang efektif: Pemimpin yang efektif mampu melakukan delegasi tugas dengan baik. Mereka menempatkan anggota tim pada posisi yang sesuai dengan keahlian mereka, memberikan wewenang dan tanggung jawab yang tepat, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk keberhasilan tugas tersebut.
  8. Keterampilan membangun hubungan: Pemimpin yang efektif memiliki keterampilan membangun hubungan yang baik dengan anggota tim dan pemangku kepentingan lainnya. Mereka mendukung kolaborasi, membangun hubungan saling percaya, dan mengelola konflik dengan bijaksana.
  9. Pembelajaran dan pengembangan diri: Pemimpin yang efektif terus menerus belajar dan mengembangkan diri. Mereka mencari kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kepemimpinan mereka melalui pelatihan, mentoring, dan refleksi diri.
  10. Etika dan integritas: Pemimpin yang efektif bertindak dengan integritas dan menghormati prinsip etika. Mereka menjadi contoh yang baik dalam perilaku dan tindakan, dan memastikan bahwa keputusan dan tindakan mereka selaras dengan nilai-nilai organisasi.

Efektivitas kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang tepat dan efektif, melalui pengaruh yang memotivasi dan mengarahkan bawahan. Efektivitas kepemimpinan mencakup kemampuan dalam perencanaan, koordinasi, dan pengawasan, serta kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Efektivitas kepemimpinan adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pendapat lain dikemukakan oleh Isnawati et al., (2021) yang mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program dan visi) dari pada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan dan ketegangan diantara pelaksanaannya.

Sementara itu Dawolo et al., (2024) mendefinisikan efektivitas kepemimpinan sebagai sejauh mana suatu pekerjaan dilaksanakan dengan baik dan sesuai hasil yang diharapkan. Efektivitas kepemimpinan juga merupakan ukuran sejauh mana suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Apabila pekerjaan diselesaikan sesuai perencanaan dalam aspek waktu, biaya, dan mutu, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Efektivitas mencerminkan hubungan antara hasil yang dicapai dengan tujuan yang diinginkan; semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan tersebut.

Sedangkan menurut oleh Zulkarnaen (2021) efektivitas kepemimpinan ialah pencapaian tujuan sesuai target atau sasaran yang telah ditentukan, yang hasilnya benar-benar sebagaimana yang diharapkan, dengan perhitungan waktu yang tepat.

Dalam hal efektifitas kepemimpinan, paradigma yang mendekati kebenaran ilmiah, yang didukung oleh pengalaman para praktisi bahwa efektifitas kepemimpinan seseorang dilandasi dengan modal bakat yang dibawa sejak lahir dan akan tetap ditumbuhkan dan dikembangkan melalui dua jalur, yaitu: kesempatan untuk menduduki jabatan pimpinan dan tersedia kesempatan yang cukup luas untuk menempuh pendidikan dan latihan kepemimpinan (Erlangga, 2021:91).

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang

pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin saat mencoba untuk memengaruhi kinerja bawahannya (Ashlan dan Akmaluddin, 2021:17).

Setiana dan Dewi (2022:6) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin. Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam arti mempengaruhi, pikiran, perasaan, sikap dan mengerakkan yang dipimpin untuk bekerja secara efektif, guna mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan menurut Iswahyudi *et al.*, (2023:7) merupakan pendekatan khas yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan membimbing orang lain. Setiap pemimpin memiliki preferensi dan kecenderungan unik dalam pendekatan kepemimpinannya, yang mencerminkan gaya kepribadian, nilai-nilai, dan pengalaman mereka.

Hutahaean (2021:6) memberikan pendapat mengenai gaya kepemimpinan yaitu sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang khas dan unik dari seorang pemimpin yang dapat membedakannya dari orang lain, sehingga mewarnai perilaku dan cara ia memimpin.

Kepemimpinan suportif yaitu tipe kepemimpinan yang selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan hati para pegawai. Pemimpin tipe ini biasanya menunjukkan sikap yang ramah dan menunjukkan kepedulian pada bawahannya, mempertimbangkan kebutuhan dari para bawahan, menunjukkan perhatian mereka untuk menciptakan kesejahteraan dan ramah lingkungan kerja. Peran pemimpin menjadi tidak kalah pentingnya dalam perusahaan, seorang pemimpin perusahaan yang bijaksana dan baik harus dapat memberikan kepuasan kerja kepada para karyawan dan selalu berusaha memperhatikan semangat kerja mereka. Tentunya pihak pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam mengelola, mengarahkan, memerintah dan memotivasi bawahannya untuk memperoleh tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Dalam mengelola pegawai yang ada diperusahaan harus menciptakan suatu komunikasi kerja yang baik antara atasan dan bawahan agar tercipta hubungan kerja yang serasi dan selaras (Kalsum & Asdar, 2024).

Menurut Busro (2020:248) bahwa *supportive leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukkan perhatian pada kebutuhan pribadi pegawainya. Pemimpin jenis ini berusaha mengembangkan kepuasan hubungan interpersonal di antara para pegawai dan berusaha menciptakan iklim kerja yang bersahabat di dalam organisasi. Pemimpin akan selalu memberi dorongan kepada seluruh pegawai yang mengalami kesulitan, dan akan selalu memberi bantuan kepada pegawai yang mengalami kesulitan bekerja.

Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Pemimpin yang mempunyai gaya seperti ini pada umumnya sering memberikan perintah atau tugas khusus pada bawahannya, membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin. Pada dasarnya gaya direktif adalah gaya otoriter. Soelistya, (2022:36) Kepemimpinan direktif adalah kepemimpinan yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri, pemimpin menata situasi kerja yang rumit bagi para pegawai yang melakukan apa saja yang diperintahkannya.

Gaya kepemimpinan partisipatif terdiri dari pemimpin yang berbagi kemampuan pengambilan keputusan dengan anggota kelompok dengan mempromosikan kepentingan anggota kelompok dan dengan mempraktikkan kesetaraan sosial. Ini juga disebut kepemimpinan bersama (Prayudi *et al.*, 2023:34). Hasibuan (2022:172) mengatakan bahwa

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

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Priansa, 2021:269).

Kinerja menurut Candana *et al.*, (2024:1) merupakan suatu hal yang penting dan diperlukan untuk meningkatkan ekonomi perusahaan serta kesempatan perluasan kerja. Kinerja pegawai merupakan hasil atau prestasi kerja pegawai yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaistu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Mirsal (2023:83) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam satu periode. Kinerja ini dapat diukur dan dinilai dari kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur-unsur standar yang telah diterapkan yaitu kerja dan perilaku kerja. Jika memenuhi akan dikatakan baik jika sebaliknya tidak tercapai dikatakan kurang atau tidak baik.

Kinerja adalah unjuk kerja yang diperlihatkan dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan secara individu atau kelompok dalam suatu institusi atau organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan institusi atau organisasi. Kinerja yang diharapkan merupakan tujuan akhir dari suatu kegiatan yang dilakukan oleh institusi atau organisasi (Onsardi dan Finthariasari, 2022:107).

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis. Lokasi penelitian ini dipilih tepatnya pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Papua Barat Daya jalan Soa Siu Dok II Jayapura. populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Papua Barat Daya yang berjumlah 36 pegawai. sampel adalah sebagian dari populasi untuk mewakili seluruh populasi (Amin *et al.*, 2023). Sehingga jumlah sampel ditentukan sebanyak 36 orang pegawai. Pengumpulan data yang digunakan yaitu kusioner dan observasi. Sugiyono (2021) mengemukakan bahwa “skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Dalam skala likert, variabel yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Analisis regresi linear berganda yaitu analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara

variabel independen (X) yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan Supportif (X1), Gaya Kepemimpinan Direktif (X2), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y). Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi Software SPSS. Adapun rumus yang digunakan (Sahir, 2021:52) adalah:  $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$

## HASIL PENELITIAN

Analisis deskriptif statistik merupakan tahapan awal dalam pengolahan data penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan karakteristik dan kecenderungan data secara kuantitatif dan sistematis. Melalui analisis ini, peneliti menyajikan ukuran-ukuran statistik seperti nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), standar deviasi, serta distribusi frekuensi dan persentase untuk memberikan gambaran umum mengenai kondisi variabel yang diteliti. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami pola sebaran data, tingkat variasi jawaban responden, serta kecenderungan umum terhadap setiap indikator penelitian. Dengan demikian, analisis deskriptif statistik menjadi landasan penting sebelum dilakukan pengujian hipotesis atau analisis inferensial, karena membantu memastikan bahwa data yang dianalisis telah memenuhi asumsi dasar dan merepresentasikan kondisi empiris secara objektif dan komprehensif.

Tabel 1 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Supportif

No	R Hitung	R Tabel	Ket
1	800	0,361	Valid
2	743	0,361	Valid
3	837	0,361	Valid
4	821	0,361	Valid
5	762	0,361	Valid
6	791	0,361	Valid

Hasil Olahan Data SPSS 26

Tabel 2 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Direktif

No	R Hitung	R Tabel	Ket
1	811	0,361	Valid
2	756	0,361	Valid
3	747	0,361	Valid
4	834	0,361	Valid
5	687	0,361	Valid
6	616	0,361	Valid
7	708	0,361	Valid
8	600	0,361	Valid

Hasil Olahan Data SPSS 26

Tabel 3 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	R Hitung	R Tabel	Ket
1	795	0,361	Valid
2	774	0,361	Valid
3	939	0,361	Valid
4	706	0,361	Valid
5	790	0,361	Valid
6	792	0,361	Valid
7	897	0,361	Valid
8	841	0,361	Valid

HasilOlahan Data SPSS 26

Tabel 4 Uji Validitas Kinerja Pegawai

No	R Hitung	R Tabel	Ket
1	808	0,361	Valid
2	415	0,361	Valid
3	689	0,361	Valid
4	807	0,361	Valid
5	715	0,361	Valid
6	867	0,361	Valid
7	681	0,361	Valid
8	625	0,361	Valid
9	617	0,361	Valid
10	669	0,361	Valid
11	821	0,361	Valid
12	822	0,361	Valid
13	712	0,361	Valid
14	692	0,361	Valid
15	605	0,361	Valid

HasilOlahan Data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen penelitian, seluruh item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan suportif, direktif, partisipatif, serta variabel kinerja pegawai dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi item-total ( $r$  hitung) pada masing-masing butir pernyataan yang lebih besar dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel pada taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, setiap item pernyataan mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara tepat dan memiliki tingkat ketepatan yang memadai dalam merepresentasikan indikator variabel penelitian.

Tabel 5 Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Suportif

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.879	6

Hasil Olahan Data SPSS 26

Tabel 6 Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Direktif

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.864	8

Hasil Olahan Data SPSS 26

Tabel 7 Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan partisipatif

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.929	8

Hasil Olahan Data SPSS 26

Tabel 8 Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.924	15

Hasil Olahan Data SPSS 26

Secara substantif, tingginya nilai Cronbach's Alpha pada variabel gaya kepemimpinan—baik suportif, direktif, maupun partisipatif—mengindikasikan bahwa butir-butir pernyataan yang digunakan saling berkorelasi dan secara bersama-sama mampu merepresentasikan dimensi kepemimpinan secara utuh. Demikian pula pada variabel kinerja pegawai, konsistensi jawaban responden menunjukkan bahwa instrumen telah tersusun secara sistematis dan tidak menimbulkan ambiguitas dalam pengukuran. Oleh karena itu, instrumen penelitian ini dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut, termasuk pengujian hipotesis dan analisis regresi, karena telah memenuhi standar keandalan secara statistik.

Tabel 9 Uji Parsial (T)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.008	5.546		3.608	.001
	Gaya Kepemimpinan Supportif	-.450	.220	-.262	-2.040	.051
	Gaya Kepemimpinan Direktif	1.418	.317	.856	4.467	.000
	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	.186	.234	.151	.794	.434

a Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil Olahan Data SPSS 26

Berdasarkan dari hasil pengolahan dan komputerisasi dengan menggunakan program SPSS versi 26 maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

$$Y = 20.008 + (-0,450X_1) + (1,418X_2) + (0,186X_3) + e$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 20,008 mengindikasikan bahwa apabila variabel independen Gaya Kepemimpinan Supportif ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinana Direktif ( $X_2$ ), dan Gaya Kepemimpinan Supportif ( $X_3$ ) dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai variabel dependen Kinerja Pegawai ( $Y$ ) sebesar 20,008. Koefisien regresi variabel  $X_1$  sebesar -0,450 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada  $X_1$  akan menurunkan nilai  $Y$  sebesar 0,450 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Sementara itu, koefisien regresi  $X_2$  sebesar 1,418 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada  $X_2$  akan meningkatkan nilai  $Y$  sebesar 1,418 satuan. Adapun koefisien  $X_3$  sebesar 0,186 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada  $X_3$  akan meningkatkan nilai  $Y$  sebesar 0,186 satuan.

Tabel 10 Uji Simultan (F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.607.927	3	535.976	24.281	.000b
	Residual	618.073	28	22.074		
	Total	2.226.000	31			

a Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Gaya Kepemimpinan Supportif, Gaya Kepemimpinan Direktif

Hasil Olahan Data SPSS 26

Berdasarkan keputusan statistik tersebut, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan Supportif, gaya kepemimpinan Direktif, dan gaya kepemimpinan Partisipatif, secara bersama-sama (simultan) terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kesbangpol Provinsi Papua Barat Daya. Implikasi dari temuan ini adalah upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di instansi tersebut harus mempertimbangkan dan mengintervensi ketiga faktor tersebut secara terpadu, bukan secara terpisah, karena ketiganya secara statistik membentuk sebuah model penjelas yang bermakna.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Supportif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif memiliki arah pengaruh terhadap kinerja pegawai, namun secara statistik tidak signifikan pada taraf signifikansi 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun terdapat kecenderungan hubungan antara perilaku kepemimpinan yang memberikan dukungan, perhatian, dan empati kepada bawahan dengan peningkatan kinerja, pengaruh tersebut belum cukup kuat untuk dinyatakan signifikan secara empiris dalam penelitian ini. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan suportif terhadap kinerja pegawai tidak sepenuhnya terdukung.

Secara teoritis, gaya kepemimpinan suportif berakar pada teori kepemimpinan jalur-tujuan (*Path-Goal Theory*) yang dikemukakan oleh Robert J. House (1971), yang menekankan bahwa pemimpin yang suportif akan meningkatkan kenyamanan dan kepuasan bawahan sehingga berdampak pada peningkatan motivasi dan kinerja. Dalam perspektif ini, pemimpin yang menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan, menciptakan hubungan interpersonal yang baik, serta memberikan dukungan emosional diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pencapaian kinerja optimal. Namun, teori tersebut juga menegaskan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan sangat bergantung pada karakteristik bawahan dan situasi kerja.

Tidak signifikannya pengaruh dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh kemungkinan bahwa pegawai memiliki tingkat profesionalisme dan kemandirian kerja yang tinggi, sehingga dukungan interpersonal dari pimpinan tidak menjadi faktor dominan dalam menentukan kinerja. Dalam konteks organisasi yang telah memiliki sistem kerja, standar operasional prosedur, dan pembagian tugas yang jelas, faktor struktural dan sistem penghargaan bisa jadi lebih berpengaruh dibandingkan aspek dukungan emosional semata.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan suportif terhadap kinerja pegawai. Beberapa studi terbaru menemukan bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan kerja, dan kepuasan pegawai. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Lestari (2022) serta Rahman dan Hidayat (2023) menunjukkan bahwa dukungan pimpinan yang bersifat empatik dan responsif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja individu dalam organisasi sektor publik. Temuan ini sejalan dengan teori *Path-Goal* yang dikemukakan oleh House (1971), yang menegaskan bahwa perilaku suportif pemimpin dapat memperjelas jalur pencapaian tujuan serta meningkatkan efektivitas bawahan.

Namun demikian, terdapat pula penelitian yang menunjukkan hasil tidak sejalan. Studi oleh Pratama dan Sari (2021) serta Nugroho (2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan suportif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ketika

variabel lain seperti disiplin kerja, sistem penghargaan, dan budaya organisasi lebih dominan dalam memengaruhi kinerja. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya inkonsistensi empiris yang menjadi celah penelitian (research gap), khususnya dalam konteks organisasi pemerintah daerah yang memiliki karakteristik birokratis dan regulatif yang kuat. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menguji kembali pengaruh gaya kepemimpinan suportif terhadap kinerja pegawai dalam konteks dan karakteristik organisasi yang berbeda.

## 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin jelas arahan, instruksi, standar kerja, serta pengawasan yang diberikan pimpinan, maka semakin tinggi tingkat kinerja yang dihasilkan pegawai. Koefisien regresi yang signifikan pada taraf 0,05 memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan direktif menjadi faktor yang berkontribusi nyata dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai.

Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan *Path-Goal Theory* yang dikemukakan oleh Robert J. House (1971), yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan direktif efektif diterapkan pada situasi kerja yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi dan struktur tugas yang membutuhkan kejelasan prosedur. Dalam konteks organisasi pemerintahan yang birokratis, kepemimpinan direktif membantu memperjelas ekspektasi kerja, mengurangi ambiguitas peran, serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi. Selain itu, dalam perkembangan teori kepemimpinan kontemporer, pendekatan kepemimpinan berbasis struktur tugas juga dipandang relevan dalam organisasi publik yang memiliki standar operasional ketat (Northouse, 2022).

Kondisi kerja di lingkungan Kesbangpol Provinsi Papua Barat Daya menunjukkan karakteristik birokrasi yang relatif terstruktur dan hierarkis. Setiap pelaksanaan program dan kegiatan harus mengacu pada regulasi nasional maupun kebijakan pemerintah daerah, sehingga ruang interpretasi tugas bagi pegawai relatif terbatas. Dalam situasi seperti ini, kejelasan instruksi, standar operasional prosedur (SOP), serta pembagian tugas yang tegas menjadi kebutuhan utama agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan maupun kesalahan administratif. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan direktif yang menekankan arahan yang jelas dan kontrol kerja terbukti relevan secara kontekstual.

Selain itu, secara faktual beban kerja pegawai Kesbangpol seringkali bersifat dinamis dan responsif terhadap isu-isu sosial politik yang berkembang di masyarakat. Kegiatan seperti deteksi dini konflik, koordinasi dengan aparat keamanan, hingga fasilitasi organisasi kemasyarakatan memerlukan respons cepat dan keputusan yang tepat. Dalam kondisi demikian, pimpinan yang mampu memberikan instruksi langsung dan keputusan yang cepat akan membantu pegawai bekerja lebih efektif dan terarah. Hal ini menjelaskan mengapa gaya kepemimpinan direktif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari sisi karakteristik pegawai, variasi latar belakang pendidikan dan masa kerja juga menjadi faktor yang memperkuat kebutuhan akan kepemimpinan yang terstruktur. Pegawai dengan pengalaman kerja yang beragam membutuhkan pedoman kerja yang seragam agar standar pelayanan dan pelaksanaan tugas tetap konsisten. Kepemimpinan direktif dalam hal ini berfungsi sebagai mekanisme pengendalian organisasi untuk memastikan bahwa setiap pegawai memahami target kerja, indikator kinerja, serta batas waktu penyelesaian tugas secara jelas.

Lebih lanjut, dalam konteks organisasi perangkat daerah yang relatif baru berkembang seperti Provinsi Papua Barat Daya, proses konsolidasi kelembagaan masih berlangsung.

Penataan sistem kerja, pembagian kewenangan, serta pembentukan budaya organisasi yang kuat masih memerlukan arahan pimpinan yang tegas dan sistematis. Dengan demikian, secara objektif dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan direktif bukan hanya signifikan secara statistik, tetapi juga relevan secara praktis dalam meningkatkan kinerja pegawai Kesbangpol Provinsi Papua Barat Daya.

Dikaitkan dengan kondisi pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Papua Barat Daya, hasil ini sangat kontekstual. Kesbangpol memiliki tugas strategis yang berkaitan dengan stabilitas politik, deteksi dini konflik sosial, serta koordinasi lintas lembaga pemerintahan dan masyarakat. Lingkup tugas tersebut menuntut ketepatan, kecepatan, dan kepatuhan terhadap aturan hukum serta kebijakan pemerintah. Dalam situasi seperti ini, kepemimpinan direktif yang menekankan kejelasan instruksi, pembagian tugas yang tegas, serta pengawasan intensif menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi dan kualitas kinerja pegawai.

Dari sisi empiris, beberapa penelitian terbaru mendukung temuan ini. Penelitian oleh Hidayat dan Prasetyo (2022) serta Lestari dan Nugraha (2023) menemukan bahwa gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah daerah, terutama pada organisasi yang memiliki karakter birokrasi kuat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa struktur kerja yang jelas dan arahan langsung dari pimpinan mampu meningkatkan disiplin serta produktivitas pegawai.

### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, pemberian saran, serta musyawarah bersama pimpinan belum mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja. Secara statistik, nilai signifikansi yang melebihi 0,05 mengindikasikan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif tidak memiliki kekuatan prediktif yang cukup dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai.

Secara teoritis, gaya kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu pendekatan dalam *Path-Goal Theory* yang dikemukakan oleh Robert J. House (1971), yang menekankan pentingnya pelibatan bawahan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Selain itu, dalam teori kepemimpinan modern yang dikemukakan oleh Peter G. Northouse (2022), kepemimpinan partisipatif dianggap efektif ketika bawahan memiliki kompetensi tinggi dan kebutuhan akan otonomi yang kuat. Namun, efektivitas gaya ini sangat bergantung pada karakteristik tugas dan budaya organisasi.

Dalam konteks objektif Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Papua Barat Daya, karakter pekerjaan cenderung bersifat struktural, formal, dan berbasis regulasi. Proses kerja lebih banyak ditentukan oleh peraturan perundang-undangan, pedoman teknis, serta arahan kebijakan dari pemerintah pusat dan daerah. Kondisi ini membatasi ruang diskresi pegawai dalam menentukan kebijakan atau langkah strategis, sehingga partisipasi dalam pengambilan keputusan tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan kinerja.

Selain itu, tugas Kesbangpol yang berkaitan dengan stabilitas politik dan keamanan daerah menuntut pengambilan keputusan yang cepat dan terkoordinasi. Dalam situasi tertentu, proses partisipatif yang memerlukan diskusi dan musyawarah justru dapat memperlambat respons organisasi terhadap isu-isu mendesak. Oleh karena itu, secara objektif gaya kepemimpinan partisipatif kurang memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dalam konteks ini.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam. Studi oleh Pratama dan Sari (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada instansi pendidikan tinggi. Demikian pula penelitian oleh Wijaya (2023) yang menunjukkan bahwa pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan meningkatkan komitmen dan produktivitas kerja di sektor swasta. Hasil-hasil ini menunjukkan bahwa pada organisasi dengan tingkat otonomi tinggi, gaya partisipatif cenderung efektif.

Namun, terdapat pula penelitian yang sejalan dengan temuan penelitian ini. Rahman dan Putri (2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara pada organisasi pemerintahan daerah yang memiliki sistem birokrasi ketat. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya *research gap* yang dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, serta kompleksitas tugas.

Kesenjangan penelitian tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan partisipatif tidak bersifat universal, melainkan kontekstual. Dalam organisasi yang berbasis inovasi dan kreativitas, partisipasi pegawai dapat meningkatkan sense of ownership dan motivasi intrinsik. Namun, pada organisasi birokratis seperti Kesbangpol Provinsi Papua Barat Daya, struktur hierarkis dan kepatuhan terhadap regulasi lebih dominan dalam menentukan kinerja.

Secara teoritis, temuan ini juga dapat dijelaskan melalui pendekatan *Contingency Theory* yang menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kesesuaian antara gaya kepemimpinan dan situasi organisasi. Dalam konteks Kesbangpol, situasi organisasi yang menuntut kepastian prosedural dan kepatuhan regulatif membuat gaya kepemimpinan partisipatif kurang memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja.

#### **4. Pengaruh Gaya Kepmimpinan Suportif, Gaya Kepmimpinan Direktif, dan Gaya Kepmimpinan Partisipatif Secara Bersama – Sama Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif, direktif, dan partisipatif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji simultan (uji F) yang menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel kepemimpinan tersebut secara kolektif memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh satu gaya tertentu, melainkan kombinasi gaya yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan *Path-Goal Theory* yang dikembangkan oleh Robert J. House (1971), yang menyatakan bahwa pemimpin dapat menggunakan berbagai gaya kepemimpinan—direktif, suportif, dan partisipatif—untuk membantu bawahan mencapai tujuan organisasi. Teori ini menekankan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik bawahan dan tuntutan tugas. Dengan demikian, kombinasi ketiga gaya tersebut akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja.

Selain itu, menurut Peter G. Northouse (2022), dalam perspektif kepemimpinan kontemporer, fleksibilitas gaya kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan organisasi modern. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas (direktif), dukungan emosional (suportif), serta kesempatan partisipasi (partisipatif) akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Oleh karena itu, secara simultan ketiga gaya tersebut dapat memperkuat motivasi dan komitmen pegawai dalam mencapai target kinerja.

Dalam konteks Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Papua Barat Daya, hasil penelitian ini sangat relevan secara objektif. Sebagai instansi yang memiliki tugas strategis dalam menjaga stabilitas politik dan ketahanan nasional di daerah, Kesbangpol membutuhkan kepemimpinan yang tegas dalam pengambilan keputusan (direktif), mampu membangun hubungan kerja yang harmonis (suportif), serta tetap membuka ruang koordinasi dan musyawarah (partisipatif). Kombinasi ketiga gaya ini menjadi penting mengingat kompleksitas tugas yang dihadapi.

Secara operasional, gaya direktif membantu memastikan setiap program dan kegiatan berjalan sesuai regulasi dan standar operasional prosedur. Gaya suportif memberikan dukungan moral dan psikologis kepada pegawai dalam menghadapi tekanan tugas yang dinamis. Sementara itu, gaya partisipatif memperkuat koordinasi internal serta meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap program kerja. Ketika ketiga gaya ini diterapkan secara bersamaan, tercipta keseimbangan antara kontrol, dukungan, dan kolaborasi.

Penelitian terdahulu mendukung temuan ini. Studi oleh Lestari dan Nugraha (2023) menemukan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara di pemerintah daerah. Demikian pula penelitian oleh Hidayat dan Prasetyo (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif dan terintegrasi berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas pegawai sektor publik. Hasil-hasil ini memperkuat argumentasi bahwa kepemimpinan yang efektif bersifat multidimensional.

Lebih lanjut, penelitian Ramadhan (2024) menegaskan bahwa dalam organisasi pemerintahan yang memiliki karakter birokrasi kuat, kombinasi gaya kepemimpinan lebih efektif dibandingkan penerapan satu gaya secara dominan. Hal ini karena pegawai membutuhkan arahan yang jelas sekaligus dukungan interpersonal dan ruang komunikasi dua arah. Dengan demikian, hasil penelitian ini konsisten dengan temuan empiris terbaru.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan Dan Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan direktif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa kejelasan instruksi, ketegasan dalam pengambilan keputusan, serta pengawasan yang terstruktur mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Sementara itu, gaya kepemimpinan suportif dan partisipatif secara parsial tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, meskipun keduanya tetap memberikan kontribusi dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Namun demikian, secara simultan gaya kepemimpinan suportif, direktif, dan partisipatif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi ketiga gaya kepemimpinan secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai secara lebih optimal dibandingkan penerapan satu gaya secara terpisah. Dalam konteks Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Papua Barat Daya, kepemimpinan yang mengintegrasikan ketegasan, dukungan interpersonal, serta partisipasi terbatas sesuai kebutuhan organisasi menjadi strategi yang relevan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

1. Bagi Pimpinan Kesbangpol Provinsi Papua Barat Daya  
Disarankan agar pimpinan lebih mengoptimalkan penerapan gaya kepemimpinan direktif dalam hal pemberian arahan, penegasan standar kerja, serta pengawasan terhadap pelaksanaan tugas, mengingat gaya ini terbukti signifikan dalam meningkatkan kinerja. Namun demikian, pimpinan juga perlu tetap mengombinasikannya dengan pendekatan suportif dan partisipatif secara proporsional agar tercipta keseimbangan antara ketegasan dan hubungan kerja yang harmonis.
2. Bagi Pegawai  
Pegawai diharapkan dapat meningkatkan responsivitas terhadap arahan pimpinan serta memperkuat disiplin dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, pegawai juga perlu memanfaatkan ruang partisipasi yang diberikan untuk menyampaikan ide dan masukan secara konstruktif demi peningkatan kinerja organisasi.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti disiplin kerja, motivasi, budaya organisasi, atau sistem pengawasan sebagai variabel mediasi atau moderasi, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan organisasi perangkat daerah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfalisyo. (2022). Pentingnya Penilaian Kinerja Karyawan. In *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Palu: CV. Feniks Muda Sejahtera.
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep Umum Populasi dan Sampel dalam Penelitian. *PILAR*, 14(1), 15–31.
- Ashlan, S., & Akmaluddin. (2021). *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Makassar: Yayasan Barcode.
- Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi) Jilid II*. Surabaya: Pustaka Aksara.
- Busro, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Candana, D. M., Ali, H., & Zefriyenni. (2024). *Model Kinerja dan Produktivitas Kerja Karyawan*. Padang: CV. Gita Lentera.
- Darmi, T., & Mujtahid, I. M. (2022). *Gaya Kepemimpinan; Menyisik Kebijakan Pemerintah Daerah*. Malang: CV Literasi Nusantara Abadi.
- Dawolo, J., Waruwu, M. H., & Lase, D. (2024). Efektivitas Gaya Kepemimpinan dalam Menciptakan Lingkungan Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Teknologi (EMT) KITA*, 8(4), 1639–1646.
- Erlangga, H. (2021). *Kepemimpinan dengan Spirit Technopreneurship*. Bandung: FISIP UNPAS PRESS.

- Halim, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(2), 92–104.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press.
- Irwan, A., Anwar, V., & Zaitun, C. (2025). More than a paycheck: How non-financial incentives shape employee motivation in public administration. *Asian Management and Business Review*, 5(1), 178-195.
- Irwan, A., Mahfudnurnajamuddin, M., Nujum, S., & Mangkona, S. (2020). The effect of leadership style, work motivation and organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 642-657.
- irwan, A., Budi, R., Zaitun, C., Asrianto, A., & Azizurrohman, M. (2025). Antecedents and effects of empowering leadership: A regional approach to disengagement and innovation.
- Irwan, A. Tiong,., & P., Adi, Y (2025). Agile Leadership, Digital Transformation, And Employee Performance: The Role Of Work Engagement. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS*, 4(2), 600-623.
- Isnawati, Ambrie, M., & Syafari, M. R. (2021). Efektivitas Gaya Kepemimpinan Kolaboratif (Studi Kasus Pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Tabalong). *Jurnal PubBis*, 5(1), 14–22. <https://doi.org/10.35722/pubbis.v5i1.376>
- Iswahyudi, M. S., Umalihayati, Kasanusi, Sarie, F., Subhan, M., Zulkifli, Hasmirati, Gejir, I. N., Suiroaka, I. P., & Djibu, R. (2023). *Gaya Kepemimpinan*. Batam: Cendikia Mulia Mandiri.
- Mirsal. (2023). Evaluasi Kinerja. In *Book Chapter Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: CV. Gita Lentera.
- Muthmainnah, H., Darmawansyah, & Marzuki, D. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang. *Hasanuddin Journal of Public Health*, 2(3), 312–323.
- Jusdijachlan, R., Jati, P., Siswadhi, H. F., & Sinulingga, G. (2024). *MSDM : Pengantar dan Penerapannya*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Kalsum, U., & Asdar, M. (2024). Pengaruh Tipe Kepemimpinan Suportif Dan Kepemimpinan Orientasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal of Management*, 7(3), 1899–1909.
- Kamal, F., Amroni, & Faliza, N. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Pengelolaan Tenaga Kerja*. Padang: Penerbit Takaza Innovatix Labs.

- Palinggi, Y., & Mawardi. (2020). *Kepemimpinan Telaah Motivasi dan Kinerja*. Kutai Kartanegara: Unit Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Kutai Kartanegara (UPFE).
- Putra, D. I. M., Basalamah, M. R., & Rahmawati. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Supportif Dan Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban. *E-Jurnal Riset Manajemen*, 12(01), 1113–1123.
- Putra, A., & Lestari, N. (2022). Kepemimpinan suportif dan kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi dan Organisasi*, 14(3), 201–213.
- Prayudi, A., Sari, W. P., & Anindya, D. A. (2022). *Kepemimpinan*. Sumatera Utara : Uma Press.
- Prasinta, D. J., Jarkawi, & Kase, E. B. S. (2023). *Strategi Kepemimpinan*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Sulur Pustaka.
- Sabaruddin, L. O., Malik, D., Firdaus, N., Dirham, D., Siswanto, A., Sunarsi, D., & Sampetan, S. (2024). *Buku Ajar MSDM*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sabrina, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Umsu Press.
- Soelistya, D. (2022). *Buku Ajar: Kepemimpinan Strategis*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Sutikno, M. S. (2022). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang Diidolakan)*. Lombok: Holistica.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Viana, P. A. (2022). Kepemimpinan Organisasi. In *Book Chapter Pengantar Ilmu Manajemen*. Lombok Barat: Penerbit Seval.
- Zulkarnaen, N. H. (2021). Analisis Efektivitas Gaya Kepemimpinan (Studi Pada Kantor Camat Ampenan). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(8), 1507–1514.