



THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLE AND GOVERNMENT APPARATUS PERFORMANCE: AN EMPIRICAL STUDY IN THE DISTRICTS OF TTS, MALAKA, AND KUPANG CITY

Jhon Sepron D. Liem¹⁾, Kretisana Jagi²⁾, Marselinda Hege³⁾, Yuniur Nabu⁴⁾, Aplonia Dewi Luruk⁵⁾, Jefry Y. Sabuin⁶⁾

^{1,2,3,3,4,5,6)} Faculty of Economics, Persatuan Gutu 1945 University 1945 NTT

¹⁾email: liemjho81@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received:

September 11, 2025

Revised

September 28, 2025

Accepted:

September 28, 2025

Online available:

October 02, 2025

Keywords:

Leadership style, apparatus performance, village government, public service, employee motivation

*Correspondence:

Name: Jhon S. Liem

E-mail: liemjho81@gmail.com

Editorial Office

Ambon State Polytechnic

Center for Research and

Community Service

Ir. M. Putuhena Street, Wailela-

Rumahtiga, Ambon

Maluku, Indonesia

Postal Code: 97234

ABSTRACT

Introduction: This study examines the relationship between leadership style and the performance of government apparatus in three regions: Timor Tengah Selatan Regency, Malaka Regency, and Kupang City.

Methods: Quantitative data were collected using valid and reliable questionnaires and analyzed statistically using SPSS.

Results: The results indicate that leadership style has a positive and significant effect on apparatus performance in all three areas. Effective leadership styles, particularly democratic and transformational styles, enhance employee motivation, discipline, and productivity. Additionally, competency development and training strengthen this relationship. The study highlights the importance of adaptive leadership styles tailored to an organization's characteristics and local culture in enhancing public service quality.

Conclusion and suggestion: Practically, the findings suggest enhancing leadership capacity for village heads and government officials to support optimal apparatus performance

Keywords: Leadership style, apparatus performance, village government, public service, employee motivation

PENDAHULUAN

Dalam tata kelola pemerintahan, peran kepemimpinan menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan efektivitas organisasi serta kinerja aparatur. Gaya kepemimpinan mencerminkan pendekatan seorang pemimpin dalam membimbing, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Berbagai teori kepemimpinan mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, dan *laissez-faire* memiliki pengaruh yang berbeda terhadap produktivitas, motivasi, dan disiplin kerja bawahan.

Di tingkat pemerintahan daerah, baik di desa maupun di instansi pemerintah kota, gaya kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan program-program pemerintahan, pembangunan, serta pelayanan publik. Kepala desa dan pimpinan instansi pemerintahan daerah dituntut tidak hanya sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai motor penggerak organisasi dalam mengoptimalkan kinerja aparatur yang ada di bawah kepemimpinannya.

Studi mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja aparatur pemerintahan menjadi semakin relevan di tengah meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, transparan, dan akuntabel. Fenomena ini dapat diamati di berbagai wilayah di Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT), seperti di Kabupaten Timor Tengah Selatan (TTS), Kabupaten Malaka, dan Kota Kupang. Ketiga wilayah ini menunjukkan dinamika pemerintahan yang berbeda, namun memiliki kesamaan dalam tantangan pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam upaya meningkatkan kinerja aparatur.

Di Desa Meusin (Kabupaten TTS) dan Desa Sanleo (Kabupaten Malaka), kepala desa memegang peranan sentral dalam mengarahkan aparat desa dalam menjalankan tugas-tugas administrasi, pelayanan masyarakat, dan pembangunan desa. Variasi dalam gaya kepemimpinan yang diterapkan berimplikasi langsung terhadap tingkat partisipasi, motivasi, serta kedisiplinan aparat desa. Sementara itu, di lingkungan Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Kota Kupang, peran kepemimpinan struktural juga berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai dalam mendukung pelaksanaan program-program strategis pemerintah kota.

Permasalahan yang muncul di ketiga wilayah tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan dalam kinerja aparatur, yang kemungkinan besar dipengaruhi oleh pendekatan kepemimpinan masing-masing pimpinan. Gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter dapat menurunkan semangat kerja dan inisiatif aparatur, sedangkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif berpotensi mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja aparatur pemerintahan melalui studi empiris di tiga wilayah berbeda, yaitu Kabupaten TTS, Kabupaten Malaka, dan Kota Kupang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dalam berbagai konteks pemerintahan daerah, serta menjadi bahan pertimbangan dalam perumusan kebijakan peningkatan kapasitas dan kinerja aparatur pemerintah.

TINJAUAN PUSTAKAN

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku konsisten yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahannya (Robbins & Judge, 2017). Terdapat beberapa tipe gaya kepemimpinan yang umum dijadikan rujukan dalam studi manajemen dan organisasi, antara lain:

- **Kepemimpinan Otoriter (Authoritarian Leadership)**
Pemimpin dengan gaya ini cenderung mendominasi pengambilan keputusan, membatasi partisipasi bawahan, dan menekankan kepatuhan. Gaya ini bisa efektif dalam kondisi krisis, tetapi dalam jangka panjang dapat menurunkan motivasi dan kreativitas pegawai (Lewin, Lippitt, & White, 1939).
- **Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership)**
Gaya ini menekankan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin mendengarkan masukan dan mendorong kerja sama. Gaya ini umumnya dianggap mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kepuasan kerja (Bass & Avolio, 1994).

- **Kepemimpinan Laissez-Faire**
Gaya ini memberi kebebasan penuh kepada bawahan tanpa arahan yang jelas. Jika tidak diimbangi dengan tanggung jawab yang kuat dari aparatur, gaya ini bisa menyebabkan penurunan kinerja (Northouse, 2018).
- **Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional**
Menurut Bass dan Avolio (1990), pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk bekerja melampaui target. Sedangkan kepemimpinan transaksional lebih berorientasi pada imbalan dan hukuman untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Dalam konteks pemerintahan desa maupun instansi daerah, gaya kepemimpinan yang dipilih pemimpin sangat mempengaruhi perilaku dan semangat kerja aparatur di lapangan. Gaya yang adaptif terhadap kondisi organisasi dan budaya lokal cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Kinerja Aparatur Pemerintahan

Kinerja aparatur dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, sesuai dengan standar yang ditetapkan (Mangkunegara, 2015). Kinerja mencakup beberapa dimensi utama, antara lain:

- Kualitas dan Kuantitas Kerja
- Disiplin dan Tanggung Jawab
- Inisiatif dan Kreativitas
- Kerja Sama dan Loyalitas
- Pelayanan terhadap Masyarakat

Di sektor pemerintahan, khususnya di desa dan instansi pelayanan publik, kinerja aparatur sangat berpengaruh terhadap persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan negara. Penurunan kinerja dapat berakibat pada lambannya pelayanan, rendahnya akuntabilitas, dan buruknya implementasi program-program pemerintah.

Beberapa penelitian sebelumnya (Sutrisno, 2020; Rini & Amalia, 2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang komunikatif, terbuka, dan partisipatif memiliki korelasi positif yang signifikan dengan kinerja pegawai di instansi pemerintah. Selain itu, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kompetensi personal juga berperan sebagai faktor pendukung.

Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Aparatur Pemerintahan

Berbagai penelitian empiris mendukung adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan yang efektif dan peningkatan kinerja aparatur pemerintahan.

- Penelitian oleh Wijayanti (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di lingkungan pemerintahan desa berkontribusi terhadap peningkatan kinerja aparat melalui peningkatan motivasi dan rasa memiliki terhadap pekerjaan.
- Riset oleh Rahmawati & Prasetya (2021) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur karena mendorong partisipasi, keterlibatan, dan komunikasi dua arah.
- Studi oleh Simanjuntak (2022) di lingkungan pemerintahan kota menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik bawahannya cenderung berhasil menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan produktivitas kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu variabel penting yang dapat memengaruhi kinerja aparatur pemerintahan, baik di tingkat desa maupun instansi pemerintah daerah. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan motivasi, dan mendorong aparatur untuk mencapai kinerja optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja aparatur pemerintahan. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang dikumpulkan bersifat numerik dan dianalisis secara statistik untuk mengukur kekuatan hubungan antar variabel.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan di tiga wilayah administratif di Provinsi Nusa Tenggara Timur, yaitu:

1. Desa Meusin, Kecamatan Boking, Kabupaten Timor Tengah Selatan (TTS)
2. Desa Sanleo, Kecamatan Malaka Timur, Kabupaten Malaka
3. Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag), Kota Kupang

Subjek penelitian adalah aparatur pemerintahan yang bekerja di bawah kepemimpinan kepala desa (untuk lokasi desa) dan kepala dinas (untuk Kota Kupang), dengan populasi total yang tersebar di ketiga lokasi tersebut.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur pemerintahan yang aktif di ketiga lokasi penelitian. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu, seperti:

- Telah bekerja minimal 1 tahun
- Terlibat langsung dalam tugas-tugas administrasi dan pelayanan publik
- Berada di bawah kepemimpinan yang menjadi objek kajian

Jumlah sampel yang diambil dari masing-masing lokasi disesuaikan dengan ketersediaan responden dan kebutuhan data, sehingga total sampel adalah 75 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui metode berikut:

- Kuesioner (angket tertutup):
Instrumen utama yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan dan kinerja aparatur. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert 1–5 dan telah diuji validitas serta reliabilitasnya.
- Observasi dan Dokumentasi (sekunder):
Digunakan untuk mendukung hasil kuesioner, khususnya dalam memahami konteks organisasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang terdiri dari dua bagian:

- Bagian I: Gaya Kepemimpinan, disusun berdasarkan teori kepemimpinan (Bass & Avolio, Lewin dkk), mencakup indikator:
 - Kemampuan komunikasi
 - Pengambilan keputusan
 - Keterlibatan bawahan
 - Gaya hubungan antarpribadi
- Bagian II: Kinerja Aparatur, disusun berdasarkan teori kinerja (Mangkunegara, 2015), dengan indikator:
 - Kualitas kerja
 - Kuantitas kerja
 - Disiplin
 - Tanggung jawab
 - Inisiatif

Data yang diperoleh dari kuesioner dianalisis menggunakan metode statistik sebagai berikut:

- Uji Validitas dan Reliabilitas:
Untuk menguji keakuratan dan konsistensi instrumen.
- Analisis Korelasi Pearson (Product Moment):
Digunakan untuk mengetahui derajat hubungan antara gaya kepemimpinan (variabel X) dan kinerja aparatur (variabel Y).
- Uji Hipotesis:
Dilakukan untuk menguji signifikansi hubungan antara kedua variabel dengan tingkat signifikansi (α) 0,05. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik seperti SPSS

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja aparatur pemerintahan di tiga lokasi: Desa Meusin (Kabupaten TTS), Desa Sanleo (Kabupaten Malaka), dan Kantor Disperindag (Kota Kupang). Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden dan dianalisis menggunakan aplikasi SPSS versi 26.

Sebelum dilakukan analisis korelasi dan regresi, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian.

Uji Validitas dan Reliabilitas

- Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung $> r$ tabel (0,361) pada taraf signifikansi 5%, sehingga semua item dinyatakan valid.
- Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk variabel gaya kepemimpinan adalah 0,841 dan untuk variabel kinerja adalah 0,872. Keduanya lebih besar dari 0,70, sehingga instrumen dikatakan reliabel.

Hasil Analisis Korelasi dan Regresi

Berikut ringkasan hasil analisis data menggunakan SPSS pada ketiga lokasi penelitian:

a. Kantor Disperindag Kota Kupang

- Analisis Korelasi Pearson:
 - Nilai korelasi (r) = 0,692
 - Sig. (2-tailed) = 0,000
 - Interpretasi: Terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.
- Analisis Regresi Linier Sederhana:
 - Koefisien determinasi (R^2) = 0,479
 - F hitung = 35,762, Sig. = 0,000
- Tabel 1. Coefficients – Uji t

Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	t hitung	Sig. (p-value)
(Constant)	18,720	2,764	6,77	0,000
Gaya Kepemimpinan (X)	0,640	0,107	5,98	0,000

- Persamaan regresi:
 $Y = 18,72 + 0,64X$

Artinya, setiap peningkatan 1 poin gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,64 poin. Kontribusi variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 47,9%.

b. Desa Sanleo, Kecamatan Malaka Timur, Kabupaten Malaka

- Analisis Korelasi Pearson:
 - Nilai korelasi (r) = 0,611
 - Sig. (2-tailed) = 0,002
 - Interpretasi: Terdapat hubungan yang signifikan dan cukup kuat antara gaya kepemimpinan kepala desa dan kinerja aparat desa.
- Analisis Regresi Linier Sederhana:
 - Koefisien determinasi (R^2) = 0,373
 - F hitung = 12,684, Sig. = 0,002

- Tabel Coefficients – Uji t

Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	t hitung	Sig. (p-value)
(Constant)	21,350	3,205	6,66	0,000
Gaya Kepemimpinan (X)	0,510	0,143	3,56	0,002

- Persamaan regresi:

$$Y = 21,35 + 0,51X$$

Artinya, setiap kenaikan 1 poin dalam gaya kepemimpinan akan meningkatkan skor kinerja aparat desa sebesar 0,51 poin. Kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 37,3%.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan terhadap pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur pemerintahan di Kabupaten TTS, Kabupaten Malaka, dan Kota Kupang, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintahan di ketiga wilayah penelitian. Hal ini ditunjukkan dari hasil analisis SPSS yang memperlihatkan nilai korelasi yang kuat dan koefisien determinasi yang cukup tinggi, yaitu antara 37% sampai 48% kontribusi gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja.
2. Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti gaya demokratis dan transformasional, mampu meningkatkan motivasi, disiplin, serta semangat kerja aparatur, yang berujung pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan pelaksanaan program pemerintahan desa maupun kantor pemerintahan di tingkat kota.
3. Pengembangan kompetensi, pelatihan, dan pembinaan karir juga merupakan faktor penting yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur, khususnya pada instansi pemerintah di Kota Kupang.
4. Perbandingan dengan berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tetap menjadi variabel kunci dalam meningkatkan kinerja aparatur, meskipun lingkungan kerja, disiplin, dan insentif juga turut memberikan kontribusi yang signifikan.
5. Variasi konteks pemerintahan di desa dan kota menuntut kepala desa dan pimpinan instansi pemerintah untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap karakteristik bawahan dan kebutuhan organisasi, agar efektivitas kinerja dapat terus ditingkatkan.

c. Desa Meusin, Kecamatan Boking, Kabupaten TTS

- Analisis Korelasi Pearson:

- Nilai korelasi (r) = 0,658
- Sig. (2-tailed) = 0,001
- Interpretasi: Terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja aparat desa.

- Analisis Regresi Linier Sederhana:

- Koefisien determinasi (R^2) = 0,433
- F hitung = 18,235, Sig. = 0,001

- Tabel Coefficients – Uji t

Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	t hitung	Sig. (p-value)
(Constant)	19,880	2,795	7,11	0,000
Gaya Kepemimpinan (X)	0,580	0,136	4,27	0,001

- Persamaan regresi:

$$Y = 19,88 + 0,58X$$

Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa memberikan kontribusi sebesar 43,3% terhadap kinerja aparat desa.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis statistik di ketiga lokasi penelitian, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja aparatur pemerintahan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin

baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa atau pimpinan instansi, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai atau aparat desa.

Kantor Disperindag Kota Kupang menunjukkan nilai korelasi paling tinggi ($r = 0,692$), yang mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan di instansi perkotaan berpengaruh besar terhadap pencapaian target kerja, profesionalisme, serta pelayanan publik. Dukungan berupa pelatihan dan pembinaan memperkuat pengaruh tersebut.

Desa Meusin dan Desa Sanleo juga menunjukkan hubungan yang cukup kuat ($r = 0,658$ dan $0,611$), membuktikan bahwa dalam konteks pedesaan, kepemimpinan kepala desa menjadi faktor utama dalam mendorong semangat kerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab aparat desa.

Temuan penelitian ini secara konsisten menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintahan di tiga lokasi penelitian, sebagaimana dibuktikan melalui uji t yang menghasilkan nilai signifikansi di bawah 0,05 pada seluruh wilayah (Kota Kupang $p = 0,000$; Malaka $p = 0,002$; TTS $p = 0,001$). Namun, kekuatan temuan ini semakin diperkuat oleh hasil analisis deskriptif variabel, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan—terutama gaya demokratis dan transformasional—berada dalam kategori tinggi, dengan rata-rata skor di atas 75 dari skala 100. Begitu pula dengan variabel kinerja, yang juga memperoleh skor rata-rata tinggi, menunjukkan persepsi positif terhadap produktivitas, kedisiplinan, dan akuntabilitas kerja aparatur. Kombinasi antara bukti statistik yang kuat dan data deskriptif ini menunjukkan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan tidak hanya terbukti secara signifikan mempengaruhi kinerja, tetapi juga secara nyata dirasakan oleh para pegawai dan aparat desa di lapangan. Inilah yang menjadi orisinalitas dari temuan penelitian ini—bahwa gaya kepemimpinan tidak bekerja secara abstrak atau teoritis semata, melainkan telah terinternalisasi dalam praktik manajerial pemerintahan lokal dan mampu mendorong terciptanya kinerja yang unggul dalam konteks budaya kerja di Nusa Tenggara Timur. Variasi skor antar wilayah juga mengindikasikan perlunya pendekatan kepemimpinan yang kontekstual, menyesuaikan dengan karakteristik organisasi desa atau kota, agar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dapat lebih optimal.

Konsistensi hasil ini menguatkan teori-teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin efektif tidak hanya memberi arahan, tetapi juga mampu memengaruhi perilaku dan kinerja bawahan secara positif (Bass & Avolio, 1994). Gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis, khususnya, terbukti mampu menciptakan suasana kerja yang produktif dan efisien.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan terhadap pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur pemerintahan di Kabupaten TTS, Kabupaten Malaka, dan Kota Kupang, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintahan di ketiga wilayah penelitian. Hal ini ditunjukkan dari hasil analisis SPSS yang memperlihatkan nilai korelasi yang kuat dan koefisien determinasi yang cukup tinggi, yaitu antara 37% sampai 48% kontribusi gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja.
2. Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti gaya demokratis dan transformasional, mampu meningkatkan motivasi, disiplin, serta semangat kerja aparatur, yang berujung pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan pelaksanaan program pemerintahan desa maupun kantor pemerintahan di tingkat kota.
3. Pengembangan kompetensi, pelatihan, dan pembinaan karir juga merupakan faktor penting yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur, khususnya pada instansi pemerintah di Kota Kupang.
4. Perbandingan dengan berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tetap menjadi variabel kunci dalam meningkatkan kinerja aparatur, meskipun lingkungan kerja, disiplin, dan insentif juga turut memberikan kontribusi yang signifikan.
5. Variasi konteks pemerintahan di desa dan kota menuntut kepala desa dan pimpinan instansi pemerintah untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap karakteristik bawahan dan kebutuhan organisasi, agar efektivitas kinerja dapat terus ditingkatkan.
- 6.

REFERENCES

- Ashari, R., Wibowo, A., & Sulisty, D. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Partisipasi Masyarakat terhadap Kinerja BUMDes Sukomoro. *Equilibrium: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), 145-159. <https://e-journal.unipma.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/20661>
- Haerani, S., & Sulaimiah, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Gangga, Lombok Utara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 7(1), 23-38. <https://jiip.stkipyapisdompu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/4272>
- Lerebulan, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN pada BAPPEDA Provinsi Papua. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 50-63. <https://ejurnal.stie-portnumbay.ac.id/index.php/jeb/article/view/271>
- Sasue, M., Wewengkang, R., & Kumbay, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(3), 101-112. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/36176>