

Penerapan Gaya Kepemimpinan Lurah Tuwung Dalam Menciptakan Budaya Kerja Yang Kondusif

Andi Muhammad Galif, Rabina Yunus, Ashar Prawitno
Departemen Ilmu Pemerintahan, Universitas Hasanuddin
Email: andigalilipusamang@gmail.com, rabina.yunus@gmail.com,
asharprawitno@unhas.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the village head's leadership style in creating a conducive work culture at the Tuwung Village Office, Barru District, Barru Regency. This research employed a qualitative approach with a descriptive research design. Data were collected through interviews, observations, and documentation and were analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. The findings reveal that the Head of Tuwung Village applies a combination of consultative, participative, delegative, and directive leadership styles as proposed in Gatto's Leadership Theory. However, participative and consultative leadership styles are the most dominant approaches in leading the organization. The consultative leadership style is reflected in the village head's openness to receiving suggestions and input from staff members and the community before making decisions. Meanwhile, the participative leadership style is demonstrated through the involvement of staff and community members in decision-making processes, planning activities, and the implementation of development programs. In addition, the delegative leadership style is implemented by granting authority to staff members according to their respective duties and functions, while the directive leadership style is reflected in the village head's role in providing direction, guidance, and making decisions on issues that require certainty and prompt action. The implementation of these leadership styles has contributed to effective communication, increased employee participation, strengthened organizational cooperation, and the development of a conducive work culture within the Tuwung Village Office.

Keywords: Leadership Style, Village Head Leadership, Work Culture, Participative Leadership

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan lurah dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif di Kantor Kelurahan Tuwung, Kecamatan Barru, Kabupaten Barru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lurah Tuwung menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan konsultatif, partisipatif, delegatif, dan direktif sebagaimana dikemukakan dalam teori kepemimpinan Gatto. Namun demikian, gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan adalah gaya kepemimpinan partisipatif dan konsultatif. Gaya kepemimpinan konsultatif tercermin melalui keterbukaan lurah dalam menerima saran dan masukan dari staf serta masyarakat sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan partisipatif diwujudkan melalui pelibatan staf dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan program pembangunan. Selain itu, gaya kepemimpinan delegatif diterapkan melalui pemberian kewenangan kepada staf sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, sedangkan gaya kepemimpinan direktif terlihat dari peran lurah dalam memberikan arahan, bimbingan, serta mengambil keputusan pada persoalan-persoalan tertentu yang membutuhkan kepastian tindakan. Penerapan berbagai gaya kepemimpinan tersebut mampu menciptakan komunikasi yang baik, meningkatkan partisipasi pegawai, memperkuat kerja sama organisasi, serta membangun budaya kerja yang kondusif di lingkungan Kantor Kelurahan Tuwung.

Kata kunci: *Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Kepala Desa, Budaya Kerja, Kepemimpinan Partisipatif*

PENDAHULUAN

Masyarakat merupakan aktor penting dalam pembangunan, sedangkan pemerintah memiliki kewajiban mengarahkan, membimbing, melindungi, dan membangun kondisi yang mendukung partisipasi masyarakat. Pada tingkat kelurahan, kualitas penyelenggaraan pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kapasitas aparatur, pola hubungan kerja, dan kepemimpinan yang mampu menghubungkan kepentingan organisasi dengan kebutuhan masyarakat. Studi mengenai pemerintahan lokal menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat berhubungan dengan peningkatan kinerja manajerial dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan di tingkat lokal (Nanda & Putri, 2021; Tahar & Abdillah, 2021).

Terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik tidak dapat dilepaskan dari kemampuan kepemimpinan. Pemimpin berperan dalam membangun arah kerja, memengaruhi perilaku anggota organisasi, membentuk komunikasi, dan mendorong pencapaian tujuan. Penelitian pada organisasi publik di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi memiliki hubungan penting dengan kinerja pegawai (Andayani & Tirtayasa, 2019; Dunggio, 2020). Karena itu, gaya kepemimpinan perlu disesuaikan dengan karakter pegawai, situasi organisasi, dan kebutuhan pelayanan agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif.

Gaya kepemimpinan yang adaptif diperlukan untuk membangun lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kinerja pegawai. Budaya organisasi dan lingkungan kerja berhubungan dengan kepuasan maupun kinerja aparatur, sementara budaya kerja yang kuat dapat mendukung kualitas pelayanan publik (Anggoro, 2022; Sujito & Firdaus, 2022; Widanti, 2023). Hubungan

antara kepemimpinan dan budaya kerja juga penting karena perilaku pimpinan dapat memengaruhi pola komunikasi, kedisiplinan, kerja sama, keterlibatan pegawai, serta orientasi pelayanan. Kajian pada organisasi publik menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama merupakan faktor yang relevan dalam menjelaskan kinerja pegawai (Widyawati et al., 2021; Pratikto, 2020). Lurah sebagai pemimpin organisasi kelurahan karena itu dituntut mampu membangun kepemimpinan yang partisipatif, terbuka, kolaboratif, dan tetap tegas ketika organisasi membutuhkan kepastian tindakan.

Sejalan dengan bahasan penelitian yang diangkat, penulis mengambil lokus penelitian di Kantor Kelurahan Tuwung Kabupaten Barru. Selanjutnya, dari hasil observasi awal peneliti yang dilakukan di Kantor Kelurahan Tuwung, penulis mendapatkan informasi terkait Lurah Kelurahan Tuwung yang menjabat sejak Bulan September Tahun 2022. Berdasarkan data kepegawaian, saat ini Kelurahan Tuwung dipimpin oleh Zulfachmy S.STP yang menjabat sejak bulan September Tahun 2022. Hal ini menunjukkan kepemimpinan yang belum termasuk lama, selain itu lurah Tuwung merupakan lurah dengan usia yang masih tergolong muda yaitu 29 tahun sekaligus sebagai pegawai termuda di Kantor Kelurahan Tuwung.

Berawal dari gaya kepemimpinan lurah dalam memimpin organisasi, maka akan sangat berdampak pada budaya kerja yang terbentuk termasuk tingkat kondusifitas organisasi, sebab melalui gaya kepemimpinan, model pemecahan masalah serta komunikasi dan koordinasi efektif antara atasan dan bawahan dapat terbentuk yang berdampak pada minimnya gesekan atau konflik yang terjadi di lingkungan kerja. Terwujudnya budaya kerja yang kondusif tentunya akan berdampak pada prestasi kerja organisasi.

Kelurahan Tuwung pada tahun 2018 sampai 2022 dipimpin oleh Hidayatuddin, S. IP., MH dengan mendapatkan banyak prestasi baik tingkat nasional maupun tingkat kabupaten.

Kelurahan Tuwung pada masa itu bahkan menjadi salah satu kelurahan terbaik di Kabupaten Barru. Hal ini tentu saja sangat mempengaruhi motivasi kerja para pegawai. Kepemimpinan Hidayatuddin, S. IP., MH kemudian digantikan oleh Zulfachmy, S.STP sejak tahun 2022, masuknya lurah baru menjadi tantangan untuk menyesuaikan dan saling beradaptasi baik oleh bawahan maupun oleh lurah itu sendiri. Sebab bergantinya pemimpin maka akan mendatangkan gaya kepemimpinan baru, banyak hal yang menjadi tantangan bagi Lurah Tuwung saat ini ditengah-tengah adanya keragaman pola kerja dan pemahaman para pegawai Kelurahan Tuwung. Tantangan lainnya bagi Lurah Tuwung yakni bagaimana mengimbangi dan mempertahankan prestasi Kelurahan Tuwung yang terjadi sejak tahun-tahun sebelumnya, terlebih lagi pemahaman pemerintah daerah serta masyarakat bahwa Kelurahan Tuwung merupakan Kelurahan yang berprestasi dari tahun ke tahun, artinya masyarakat menaruh harapan yang tinggi terhadap kepemimpinan Lurah Tuwung saat ini. Melalui beberapa hal di atas, maka dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi lingkungan kerja yang dinamis serta untuk mencapai keberhasilan capaian terget kinerja organisasi agar Kelurahan Tuwung dapat mempertahankan predikat kinerja baik seperti tahun-tahun sebelumnya. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti mengangkat topik penelitian dengan judul “Penerapan Gaya Kepemimpinan Lurah Dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Kondusif (Studi Kantor Kelurahan Tuwung Kabupaten Barru)”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis gaya kepemimpinan Lurah Tuwung dalam menciptakan budaya kerja

yang kondusif di Kelurahan Tuwung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan maksud menganalisis secara mendalam topik yang diangkat dan memperoleh gambaran secara tepat terhadap sasaran penelitian yaitu menganalisis gaya kepemimpinan Lurah Tuwung dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif di Kelurahan Tuwung.

Pemilihan sampel menggunakan teknik purposive sampling yaitu memilih informan yang dianggap paling mengetahui terkait penerapan gaya kepemimpinan Lurah Tuwung. Berdasarkan latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan dan kajian teori, maka fokus penelitian yang akan menjawab permasalahan yang akan diteliti yaitu: (1) penerapan gaya kepemimpinan Lurah Tuwung dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif, dan (2) faktor penghambat dan pendukung yang mempengaruhi penerapan gaya kepemimpinan Lurah Tuwung dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif.

Sumber data penelitian ini diperoleh dari: (1) data primer yang diperoleh langsung dari informan sebanyak 12 orang yaitu lurah, sekretaris lurah, bendahara, Kepala Seksi Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat, Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban, staf Kelurahan Tuwung, dan tokoh masyarakat, serta (2) data sekunder yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan bahasan dalam penelitian. Wawancara yang dilakukan oleh informan dituangkan dalam catatan tertulis dan melalui teknik perekaman.

Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: (1) wawancara dengan 12 informan, (2) observasi dengan melakukan pengamatan terhadap pelaksanaan kinerja atasan dan bawahan sehari-hari di Kantor Kelurahan Tuwung, dan (3) dokumentasi dengan pengambilan data melalui dokumen-dokumen yang berkaitan

dengan pelaksanaan kinerja di Kantor Kelurahan Tuwung.

Uji keabsahan data dilakukan untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh sesuai dengan konteks penelitian. Pengujian dilakukan melalui kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui pengumpulan dan pengorganisasian data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Untuk memperkuat keterlacakan proses interpretasi, analisis juga memperhatikan konsistensi tema dan hubungan antartemuan sehingga hasil penelitian tetap berpijak pada data empiris.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kelurahan Tuwung merupakan salah satu kelurahan yang berada di wilayah Kecamatan Barru Kabupaten Barru. Kelurahan Tuwung dipimpin oleh Zulfachmy, S.STP dengan jumlah staf yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 8 orang dan staf berstatus honorer sebanyak 14 orang. Kepala kelurahan adalah kepala pemerintahan di tingkat kelurahan yang ada di Indonesia. Lurah mempunyai gaya kepemimpinan yang beragam untuk memperkuat pengakuan masyarakat dan untuk membangun keberadaan dan membantu kelancaran pelaksanaan kebijakan dan tugas-tugas yang diembannya. Lurah diharapkan dapat mengendalikan roda pemerintahan kelurahan dengan bertanggung jawab dalam memberikan pengabdian terhadap masyarakat, sehingga ketika aparat kelurahan menunjukkan kinerja yang bagus dalam pengelolaan pemerintahan kesejahteraan masyarakat dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan akan meningkat.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin dalam berhubungan dengan anggota organisasi ketika mengarahkan pekerjaan, menyelesaikan masalah, dan mengambil keputusan. Setiap pemimpin dapat memiliki kecenderungan

gaya tertentu, tetapi efektivitas kepemimpinan juga menuntut kemampuan menyesuaikan pendekatan dengan situasi yang dihadapi. Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan dengan kinerja, motivasi, dan efektivitas aparatur pemerintahan lokal (Azizah, 2021; Zuhenda et al., 2021). Dalam penelitian ini, kerangka Gatto tetap digunakan sebagaimana rancangan penelitian awal untuk membaca empat kecenderungan gaya kepemimpinan, yaitu konsultatif, partisipatif, delegatif, dan direktif.

Penyelenggaraan pemerintahan di kelurahan oleh Lurah Tuwung untuk menciptakan budaya kerja yang kondusif menggunakan gabungan elemen dari gaya kepemimpinan konsultatif, partisipatif, delegatif dan direktif. Namun, penerapan gaya kepemimpinan Lurah Tuwung lebih dominan pada kepemimpinan partisipatif dan konsultatif.

Gaya Kepemimpinan Konsultatif

Gaya konsultatif menempatkan komunikasi dua arah sebagai bagian penting dalam proses kepemimpinan. Pemimpin tetap memiliki tanggung jawab pengambilan keputusan, tetapi membuka ruang bagi bawahan untuk memberikan informasi, saran, dan pertimbangan. Dalam organisasi publik, pola komunikasi, keterbukaan, dan keterlibatan pegawai dapat memperkuat hubungan kerja dan mendukung kinerja organisasi (Widyawati et al., 2021; Makatita et al., 2024). Lurah Tuwung diketahui menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif yang dicirikan melalui pengambilan keputusan dan pemecahan masalah setelah mendengarkan saran serta masukan dari bawahan. Lurah menerima masukan secara terbuka, mempertimbangkan saran yang relevan, dan memberikan bimbingan ketika diperlukan. Gaya konsultatif juga tampak dalam penanganan konflik masyarakat melalui pelibatan kepala seksi dan pihak-pihak yang berkonflik.

Pada pelaksanaan kegiatan kelurahan, lurah berkoordinasi dengan kepala seksi dan membuka komunikasi dengan bawahan agar program berjalan dengan baik. Indikasi lain gaya konsultatif terlihat pada pelibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan, terutama melalui Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang), ketika masyarakat diberi ruang menyampaikan kebutuhan dan program prioritas. Praktik tersebut sejalan dengan pendekatan kepemimpinan yang menekankan komunikasi dan partisipasi sebagai mekanisme membangun keterlibatan serta rasa memiliki terhadap keputusan organisasi (Chang et al., 2019).

Gaya kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif menjadi salah satu gaya yang dominan diterapkan oleh Lurah Tuwung. Dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, lurah melibatkan staf melalui rapat internal dan meminta pertimbangan anggota sebelum menetapkan keputusan. Kepemimpinan partisipatif memberi ruang kepada pegawai untuk terlibat dalam proses organisasi dan dapat memperkuat engagement serta kepuasan kerja (Suwandana & Dwipayanti, 2021). Pada konteks Kelurahan Tuwung, lurah juga aktif melakukan sosialisasi program kelurahan dan mendorong partisipasi staf maupun masyarakat dalam pelaksanaannya.

Pendekatan persuasif yang digunakan Lurah Tuwung menunjukkan upaya memahami sudut pandang berbagai pihak. Dalam penyelesaian konflik, lurah mendengarkan pihak-pihak yang terlibat dan mendorong pencarian solusi yang dapat diterima bersama. Untuk membangun hubungan personal yang baik dengan bawahan, komunikasi dilakukan secara terbuka dan persuasif. Literatur kepemimpinan partisipatif menunjukkan bahwa pelibatan anggota dan dukungan sosial dalam organisasi dapat memperkuat identifikasi pegawai terhadap organisasi dan

mendorong perilaku kerja yang adaptif (Chang et al., 2019).

Lurah memandang partisipasi masyarakat sebagai unsur penting bagi efektivitas kebijakan. Masyarakat dilibatkan dalam proses perencanaan dan implementasi program pembangunan melalui kegiatan seperti Musrenbang. Kepemimpinan partisipatif juga tampak dalam penanganan konflik melalui mediasi dan pelibatan pihak yang berkonflik. Pada pemerintahan lokal, kepemimpinan dan partisipasi masyarakat merupakan faktor yang relevan dalam mendukung efisiensi pelayanan dan kualitas hubungan pemerintah dengan masyarakat (Makatita et al., 2024).

Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya delegatif menekankan pemberian ruang kewenangan dan tanggung jawab kepada bawahan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai kompetensi dan tugasnya. Delegasi tidak berarti hilangnya kontrol pimpinan, tetapi merupakan pembagian kewenangan yang tetap disertai pemantauan dan evaluasi. Penelitian menunjukkan bahwa gaya delegatif dapat berkaitan positif dengan kinerja ketika bawahan memiliki kesiapan dan optimisme dalam bekerja (Wulandari et al., 2020).

Penerapan gaya kepemimpinan delegatif oleh Lurah Tuwung terlihat dari pemberian wewenang kepada staf dan kepala seksi untuk merencanakan serta melaksanakan program kelurahan sesuai tugas pokok dan fungsi masing-masing, sementara lurah tetap melakukan kontrol dan evaluasi. Ketika lurah melaksanakan kegiatan di luar kantor, tugas tertentu didelegasikan kepada staf sesuai kewenangannya. Pola delegasi yang jelas penting untuk membangun tanggung jawab, kemandirian, dan produktivitas aparatur (Zuhenda et al., 2021). Ketentuan formal mengenai pembagian tugas perangkat kelurahan tetap menjadi dasar normatif pelaksanaan kewenangan, tetapi peraturan

tersebut tidak ditempatkan sebagai referensi ilmiah dalam daftar pustaka.

Gaya Kepemimpinan Direktif

Dalam kerangka Gatto yang digunakan penelitian ini, gaya direktif menggambarkan kondisi ketika pemimpin mengambil peran lebih kuat dalam penetapan keputusan, pemberian instruksi, dan pengendalian pelaksanaan pekerjaan. Gaya direktif dapat dibutuhkan pada situasi yang menuntut kejelasan, kepastian, dan tindakan cepat. Kajian mengenai aparatur desa menunjukkan bahwa efektivitas gaya direktif sangat bergantung pada konteks tugas dan karakter organisasi, sehingga tidak selalu menghasilkan pengaruh yang sama pada produktivitas (Azizah, 2021). Berdasarkan hasil penelitian, Lurah Tuwung menggunakan pendekatan direktif pada persoalan tertentu dengan memberikan arahan, bimbingan, motivasi, dan keputusan yang memerlukan kepastian, termasuk urusan administrasi, pertanahan, dan pelayanan masyarakat. Hal ini memperlihatkan bahwa gaya direktif digunakan secara

Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang). Kondisi tersebut berkontribusi terhadap terciptanya hubungan kerja yang harmonis, meningkatnya partisipasi pegawai, serta terbangunnya budaya kerja yang kondusif di lingkungan Kelurahan Tuwung.

Selain itu, penerapan gaya kepemimpinan delegatif terlihat melalui pemberian kewenangan kepada staf dan kepala seksi untuk melaksanakan tugas sesuai tugas pokok dan fungsi masing-masing, disertai dengan pengawasan dan evaluasi oleh lurah. Sementara itu, gaya kepemimpinan direktif diterapkan pada situasi tertentu yang membutuhkan keputusan strategis dan kepastian tindakan, terutama dalam penyelesaian persoalan yang berkaitan dengan urusan pemerintahan, administrasi, pertanahan, maupun pelayanan masyarakat. Fleksibilitas dalam menerapkan berbagai gaya kepemimpinan tersebut menunjukkan kemampuan Lurah Tuwung dalam menyesuaikan pendekatan kepemimpinan dengan kebutuhan organisasi dan situasi yang dihadapi.

Secara lebih luas, temuan penelitian ini konsisten dengan kajian yang menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen, praktik sumber daya manusia, dan kinerja pegawai bersifat saling terkait. Kepemimpinan tidak bekerja secara terpisah, melainkan melalui pembentukan norma kerja, motivasi, komitmen, dan dukungan organisasi yang memengaruhi perilaku pegawai (Setiawan, 2019; Purnomo et al., 2020; Jaenudin et al., 2020; Andayani & Soehari, 2019).

Terwujudnya budaya kerja yang kondusif di Kantor Kelurahan Tuwung didukung oleh sarana dan prasarana, partisipasi aktif staf, rapat internal, komunikasi yang transparan, pembagian tugas yang jelas, serta kolaborasi antarpegawai. Budaya kerja yang menekankan profesionalisme, disiplin, dan kolaborasi merupakan unsur penting bagi efektivitas pelayanan publik (Widanti, 2023;

KESIMPULAN

Penerapan gaya kepemimpinan Lurah dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif di Kantor Kelurahan Tuwung, Kabupaten Barru, dapat disimpulkan bahwa Lurah Tuwung menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan konsultatif, partisipatif, delegatif, dan direktif sebagaimana dikemukakan dalam teori kepemimpinan Gatto. Namun demikian, gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan adalah gaya kepemimpinan partisipatif dan konsultatif. Penerapan kedua gaya tersebut tercermin melalui keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan, keterbukaan dalam menerima saran dan masukan, pelaksanaan komunikasi yang intensif antara pimpinan dan bawahan, serta keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan melalui forum-forum partisipatif seperti

Sujito & Firdaus, 2022). Di sisi lain, masih terdapat hambatan berupa keterbatasan sarana tertentu serta rendahnya motivasi dan kedisiplinan sebagian staf. Karena itu, peningkatan fasilitas kerja, disiplin, motivasi, serta pengembangan pelayanan berbasis elektronik perlu dilakukan secara berkelanjutan. Kepemimpinan yang adaptif juga diperlukan untuk mendorong digitalisasi pelayanan dan memastikan aparatur mampu menyesuaikan diri dengan perubahan tata kelola pelayanan (Zulfikar et al., 2024).

DAFTAR PUSTAKA

- Nanda, I. G. A. A. Y., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2021). Good Government Governance, gaya kepemimpinan dan kinerja manajerial penyelenggara pemerintahan desa. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(8). <https://doi.org/10.24843/EJA.2021.v31.i08.p10>
- Tahar, A., & Abdillah, M. A. (2021). The influence of leadership style on managerial performance of village governments with motivation as mediation. *Journal of Economics and Business*, 4(1), 157–169. <https://doi.org/10.31014/aior.1992.04.01.328>
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Dungingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>
- Anggoro, M. Y. A. R. (2022). Job satisfaction among civil servants: How organizational culture and work environment inspire performance. *Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi*, 9(2). <https://doi.org/10.24252/minds.v9i2.28676>
- Sujito, N. L. A., & Firdaus, V. (2022). Analysis of discipline, organizational culture and public service performance. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 17. <https://doi.org/10.21070/ijler.v17i0.867>
- Widanti, N. P. T. (2023). The implementation of Sewakadharma work culture to improve public service quality in Denpasar City, Indonesia. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 13(1), 80–91. <https://doi.org/10.26618/ojip.v13i1.9975>
- Widyawati, W., Sulmiah, S., & Nurlaela, N. (2021). Organizational culture and employee performance: Assessing the influence on the implementation of public services during the Covid-19 pandemic. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 18(2), 176–187. <https://doi.org/10.31113/jia.v18i2.754>
- Pratikto, A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar. *Otonomi*, 20(1), 1–9. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v20i1.1218>
- Azizah, S. N. (2021). Gaya kepemimpinan Path Goal Theory dan produktivitas pamong desa. *Jurnal E-Bis*, 5(1). <https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i1.460>
- Zuhenda, R., Darmawanto, Ariyanto, M., Syahwami, & Rusnaini, S. (2021). Gaya kepemimpinan untuk kinerja karyawan pada Koperasi Unit Desa Karya Mukti Kecamatan Pelepat Ilir. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis dan Teknologi*, 1(2), 241–250. <https://doi.org/10.56870/ambitek.v1i2.27>

- Makatita, M., Hendry, Y. I., Soselisa, C., Amin, M., Wattiheluw, S. Y., & Amin, M. (2024). The influence of leadership style, organizational culture, policy implementation, and community participation on public service efficiency and employee satisfaction in Indonesian local government. *West Science Social and Humanities Studies*, 2(7). <https://doi.org/10.58812/wsshs.v2i07.1124>
- Chang, Y.-Y., Chang, C.-Y., Chen, C.-W., Chen, Y. C. K., & Chang, S.-Y. (2019). Firm-level participative leadership and individual-level employee ambidexterity: A multilevel moderated mediation analysis. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(5), 561–582. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2018-0308>
- Suwandana, A., & Dwipayanti, D. (2021). The effect of participatory leadership styles and organizational culture on employee performance with employee engagement as an intervening variable. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 13(2). <https://doi.org/10.23887/jjpe.v13i2.41608>
- Wulandari, W., Hermanu, D. H., & Bernarto, I. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan optimisme karyawan terhadap employee performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi*, 4(3), 1685–1710. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i3.649>
- Zulfikar, Z., Sundari, S., & Adnan, A. A. (2024). Analysis of the village head's leadership style in management of digital-based services at the village office. *Jurnal Studi Ilmu Pemerintahan*, 5(1). <https://doi.org/10.35326/jsip.v5i1.4979>
- Setiawan, S. A. (2019). The implications of leadership style, human resources practices, and organizational culture on employee performance in PT Kansai Prakarsa Coatings. *Binus Business Review*, 10(3). <https://doi.org/10.21512/bbr.v10i3.5808>
- Purnomo, B. R., Eliyana, A., & Pramesti, E. D. (2020). The effect of leadership style, organizational culture and job satisfaction on employee performance with organizational commitment as the intervening variable. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 446–458. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.10.68>
- Jaenudin, D. A., Fitriati, A., & Astuti, H. J. (2020). The effect of leadership style, culture and organizational commitment to employee performance. *Proceedings of ICBAE 2020*. <https://doi.org/10.4108/eai.5-8-2020.2301149>
- Andayani, A., & Soehari, T. D. (2019). The effect of organizational culture, organizational commitment and leadership style on employee performance. *Akademika*, 8(2). <https://doi.org/10.34005/akademika.v8i02.366>