

## **Tingkat Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai**

**Hamzah Muslimin** <sup>1✉</sup> **Serlin Serang** <sup>2</sup> **Suriyanti** <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan oleh Muhammad Fadel, dengan judul Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui apakah terdapat Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan diimplementasikan di Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara sebanyak 54 Pegawai. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 17. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus dan data uji teknik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas. Analisis regresi berganda, untuk memverifikasi dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa Tingkat Pendidikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.

**Kata Kunci:** *Tingkat Pendidikan, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai.*

---

Copyright (c) 2022 Hamzah Muslimin

✉ Corresponding author :

Email Address : [hamzahmuslimingeno@gmail.com](mailto:hamzahmuslimingeno@gmail.com)

## **PENDAHULUAN**

Dalam era globalisasi, masalah pendidikan menjadi hal terpenting bagi instansi atau perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Setiap organisasi baik pemerintah maupun non pemerintah ingin tetap aktif dan dihadapkan pada berbagai tantangan untuk menghadapi dan mengatasi permasalahan yang sedang dan akan terjadi, maka harus berupaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan. Kemampuan didapatkan dari pendidikan yang guna untuk mencapai suatu keberhasilan yang diharapkan.

Pendidikan adalah usaha yang dijalankan oleh seseorang atau kelompok orang lain agar menjadi dewasa atau mencapai tingkat hidup atau penghidupan yang lebih tinggi dalam arti mental. "Pendidikan sering diartikan sebagai usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai nilai-nilai kebudayaan dan masyarakat". Dalam meningkatkan kinerja pegawai dan untuk memotivasi pegawai dalam bekerja adalah melalui pendidikan. Tingkat pendidikan yang ditempuh dan dimiliki oleh seseorang pada dasarnya merupakan usaha yang dilakukan dapat memperoleh kinerja yang baik. Pendidikan adalah usaha yang sengaja dilakukan baik langsung maupun tidak langsung yang dijalankan seseorang untuk mencapai tingkat hidup yang lebih tinggi.

Organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya yang perlu diperhatikan agar mendapatkan hasil kerja yang optimal sesuai yang diinginkan. Meningkatkan kinerja pegawai perlu diperhatikan tingkat pendidikannya dan sesuai dengan bidang atau jenis pekerjaan yang diampunya.

Aspek-aspek tenaga kerja seperti pendidikan dan pembinaan kemampuannya perlu disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan pembangunan. Adanya suatu perencanaan tenaga kerja adalah untuk mencegah terjadinya penghamburan dana dan daya serta meningkatkan produksi dan produktivitas seoptimal mungkin. Hal ini diutamakan untuk mencapai tingkat pengelolaan jabatan setinggi-tingginya. Apabila kesempatan kerja itu telah tersedia timbul masalah-masalah lain berupa soal-soal bagaimana, di mana, siapa, dan kapan kesempatan kerja itu akan diisi dengan tenaga kerja yang sesuai kuantitas dan kualitas sehingga tercipta produktivitas yang wajar, sesuai dengan teknologi yang ada.

Pemimpin berperan dalam birokrasi pemerintah sangat penting yaitu memastikan berjalannya fungsi dan tugas pegawai, seperti pelayanan terhadap masyarakat. Pemimpin berperan pula untuk memastikan lingkungan tempat kerja yang harmonis sehingga memotivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya namun hal yang harus dihindari dalam implementasi peran pemimpin birokrasi adalah terbentuknya seorang pimpinan secara struktural memegang posisi sebagai kepala atau pemimpin tetapi secara fungsional sangat jauh dari kriteria seorang pemimpin. Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya. Pembahasan tentang kepemimpinan menyangkut tugas dan gaya kepemimpinan, cara mempengaruhi kelompok, yang mempengaruhi kepemimpinan seseorang. Adapun pengertian gaya kepemimpinan adalah bagaimana pemimpin berhubungan dengan para pengikut untuk pengambilan keputusan.

Kinerja merupakan hal yang paling penting dijadikan landasan untuk mengetahui tentang performance dari pegawai tersebut. Kinerja dapat pula diartikan sebagai hasil kerja dari pegawai yang ditimbulkan dari motivasi dan tingkat pendidikan yang memadai dalam upaya kantor untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Situasi kerja di kantor jika diperhatikan dengan baik, pasti kita dapat menemukan beberapa di antara pekerja yang memiliki ide kreatif, kemampuan, dan sikap kerja di atas rata-rata. Kemampuannya tersebut membuat dirinya selalu menjadi orang yang lebih efektif dan bahkan unggul dalam menyelesaikan berbagai situasi pekerjaan dibandingkan dengan kebanyakan orang lainnya. Secara umum pribadi yang memiliki karakteristik individu yang kuat seperti itu akan menunjukkan dan menghasilkan kinerja yang lebih baik di berbagai situasi, waktu, dan tempat. Tipe orang seperti itu memiliki kemampuan, pengetahuan, sikap, dan perilaku yang konsisten, sehingga membuat dirinya menjadi pribadi yang unggul dalam menangani suatu pekerjaan dalam jabatan tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis menentukan obyek penelitian pada Kantor Badan Pengawas Pemilu. Instansi tersebut bertugas untuk mengawasi penyelenggaraan pemilu dalam rangka pencegahan dan penindakan pelanggaran untuk terwujudnya Pemilu yang demokratis. Alasan pemilihan obyek penelitian ini disebabkan karena, dapat diketahui Pelanggaran yang terjadi pada saat Pemilu bermacam-macam, dari pelanggaran yang biasa sampai yang fatal dan sampai saat ini Badan Pengawas Pemilu sangatlah sigap untuk mindak lanjuti pelanggaran yang terjadi pada saat Pemilu, dan instansi tersebut merupakan instansi yang bergerak

dibidang Pengawasan Pemilu. Sampai saat ini instansi tersebut telah banyak melakukan pencegahan dan penindakan pelanggaran yang terjadi pada saat Pemilu. Pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara ditekankan bahwa Pemimpin menggunakan Gaya Kepemimpinan secara Demokratis yaitu Pimpinan mengambil keputusan berdasarkan hasil musyawarah mufakat.

Di dalam pembangunan yang berencana dan bertahap dengan harapan terjadinya pertumbuhan yang stabil, maka perencanaan pendidikan dan perencanaan tenaga kerja mempunyai peranan yang sangat menentukan berhasil tidaknya pembangunan itu (Aboramadan, 2020). Tenaga kerja sebagai obyek dan juga subyek pembangunan perlu diperhatikan karena tenaga kerja itu merupakan penggerak utama dari pembangunan itu (Ju & Li, 2019). Pendidikan pada hakekatnya adalah usaha untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan di dalam dan di luar sekolah dan berlangsung seumur hidup (Stachová et al., 2019). Pendidikan sering diartikan sebagai usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai nilai-nilai kebudayaan dan masyarakat, sehingga dalam menjalani kehidupan sehari-hari dapat berjalan sesuai norma yang berlaku dimasyarakat ataupun lingkungannya (Juliani & Windu, 2017). Pendidikan adalah usaha yang dijalankan oleh seseorang atau kelompok orang lain agar menjadi dewasa atau mencapai tingkat hidup atau penghidupan yang lebih tinggi dalam arti mental. Serangkaian kegiatan komunikasi yang bertujuan antara manusia dewasa dengan si anak didik secara tatap muka atau dengan menggunakan media dalam memberikan bantuan terhadap perkembangan anak seutuhnya, dalam arti supaya dapat mengembangkan potensinya semaksimal mungkin, agar menjadi manusia dewasa yang bertanggung jawab (Mariana, 2020).

Undang-Undang RI Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang dimaksud pendidikan adalah usaha sadar untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang (Juliani & Windu, 2017). Pendidikan nasional bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, negara, dan mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan ketrampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta bertanggung jawab terhadap masyarakat dan bangsa. Dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah usaha yang sengaja dilakukan baik langsung maupun tidak langsung yang dijalankan seseorang untuk mencapai tingkat hidup yang lebih tinggi (Stachová et al., 2019). Tingkat pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum (Ju & Li, 2019). Pendidikan seorang pegawai dapat meningkatkan daya saing Instansi dan memperbaiki kinerja Instansi. Tingkat atau jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan (Stachová et al., 2019). Jadi yang dimaksud dalam hal ini adalah pendidikan formal atau akademis.

Pada dasarnya untuk mengetahui teori-teori kepemimpinan dapat dilihat dari berbagai sumber yang menyatakan pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Ada yang mengatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok-kelompok orang (Mahessa & Frieda, 2017). Teori lain mengemukakan bahwa pemimpin timbul karena situasi yang memungkinkan ia ada. Teori yang paling mutakhir melihat

kepemimpinan lewat perilaku organisasi. Orientasi perilaku mencoba mengetengahkan pendekatan yang bersifat social learning pada kepemimpinan. Teori menekankan bahwa terdapat faktor penentu yang timbal balik dalam kepemimpinan ini (Purnama, 2017). Teori dan pendekatan kepemimpinan kedalam beberapa macam teori, antara lain teori Sifat. Teori sifat bertolak dasar dari pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin (Mahessa & Frieda, 2017). Walaupun teori sifat memiliki berbagai kelemahan, seperti; terlalu bersikap deskriptif, tidak selalu ada relevansi antara sifat yang dianggap unggul, dengan efektivitas kepemimpinan, dan dianggap sebagai teori yang sudah kuno, namun apabila kita renungkan nilai-nilai moral dan ahlak yang terkandung didalamnya mengenai berbagai rumusan sifat, ciri atau perangai pemimpin, justru sangat diperlukan oleh pemimpin yang menerapkan prinsip keteladanan.

Subteori yang kedua adalah teori kepemimpinan pemimpin besar. Teori kepemimpinan ini seorang pemimpin besar terlahir sebagai pemimpin yang memiliki ciri-ciri istimewa yang mencakup; karisma, kecerdasan, kebijaksanaan dan memberikan dampak besar. Karisma sendiri menunjukkan kepribadian seseorang yang dicirikan oleh pesona pribadi, daya tarik yang disertai dengan kemampuan komunikasi interpersonal dan persuasi yang luar biasa. Teori kepemimpinan ini dikembangkan dari penelitian awal yang mencakup studi pemimpin besar (Purnama, 2017). Para pemimpin berasal dari kelas yang istimewa dan memegang gelar turun temurun. Sangat sedikit orang-orang dari kelas bawah memiliki kesempatan untuk memimpin. Teori Great Man didasarkan pada gagasan bahwa setiap kali ada kebutuhan kepemimpinan, maka muncullah seorang manusia yang luar biasa dan mampu mencari solusi untuk memecahkan masalah. Ketika teori Great Man diusulkan, sebagian besar pemimpin adalah laki-laki, yang menjadi alasan untuk menamai teori tersebut dengan "Great Man" (Ohunakin et al., 2019).

Pemimpin mempunyai Kepekaan yang tinggi dan kritis terhadap keadaan lingkungan sekitarnya memiliki kredibilitas yang kuat dalam mempengaruhi pengikutnya. Pemimpin dalam teori ini terlahir dalam situasi yang membutuhkan suatu perubahan yang besar, hal ini yang menjadi motivasi lahirnya teori yang ketiga yaitu teori peristiwa besar (Big Bang Theory) (Silva et al., 2019). Terakhir adalah teori perilaku (Behavior Theory). Teori perilaku disebut juga dengan teori sosial (Silva et al., 2019). Pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk tidak dilahirkan begitu saja. Setiap orang bias menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan serta dorongan oleh kemauan sendiri. Teori ini tidak menekankan pada sifat-sifat atau kualitas yang harus dimiliki seorang pemimpin tetapi memusatkan pada bagaimana cara aktual pemimpin berperilaku dalam mempengaruhi orang lain dan hal ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan masing-masing. Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok kearah pencapaian tujuan (Trang, 2013).

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau pola perilaku dan strategi yang sering diterapkan seorang pemimpin (Trang, 2013). Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.



Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu (Gaol, 2017). Gaya kepemimpinan terdiri dari kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas dimaksudkan sebagai kadar upaya pemimpin mengorganisasi dan menetapkan peranan anggota kelompok (pengikut); menjelaskan aktivitas setiap anggota serta kapan, dimana, dan bagaimana cara menyelesaikannya; dicirikan dengan upaya menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi dan cara penyelesaian pekerjaan secara rinci dan jelas (Morsiani et al., 2017). Sedangkan perilaku hubungan merupakan kadar upaya pemimpin membina hubungan pribadi diantara mereka sendiri dan dengan para anggota kelompok mereka dengan membuka lebar saluran komunikasi dan menyediakan dukungan sosio-emosional, psikologis dan pemudahan perilaku (Mahessa & Frieda, 2017). Gaya kepemimpinan seorang adalah perilaku yang dilakukan dan ditujukan oleh seorang pemimpin didalam memberikan pengarahan terhadap bawahannya dengan rasa mempercayai bawahan juga memuat bagaimana cara bekerjasama dengan bawahannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas, dan wewenang, bagaimana cara berkomunikasi dan bagaimana hubungan diantara pemimpin dan bawahannya tersebut (Rakhshan et al., 2019).

Dalam gaya ini pemimpin sering mengadakan konsultasi dengan mengikuti bawahannya dan aktif dalam menentukan rencana kerja yang berhubungan dengan kelompok (Ohunakin et al., 2019). Disini pemimpin seperti moderator atau koordinator dan tidak memegang peranan seperti pada kepemimpinan otoriter (Purnama, 2017). Partisipan digunakan dalam kondisi yang tepat akan menjadikan hal yang efektif. Maksudnya supaya dapat memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengisi atau memperoleh kebutuhan egoistisnya dan memotivasi bawahan dalam menyelesaikan tugasnya untuk meningkatkan produktivitasnya pada pemimpin demokratis, sering mendorong bawahan untuk ikut ambil bagian dalam hal tujuan-tujuan dan metode-metode serta menyokong ide-ide dan saran-saran (Alghazo & Al-Anazi, 2016). Disini pemimpin mencoba mengutamakan "human relation" (hubungan antar manusia) yang baik dan mengerjakan secara lancer (Maamari & Majdalani, 2017).

Kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Audenaert et al., 2019). Kinerja berasal dari pengertian performance. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Purba & Sudibjo, 2020). Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Marjaya & Pasaribu, 2019).

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Rosmaini & Tanjung, 2019). Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan pegawainya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Wang & Guan, 2018). Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator

suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Audenaert et al., 2019). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Purba & Sudibjo, 2020). Kinerja merupakan hasil kinerja atau karya yang dihasilkan oleh masing-masing Pegawai untuk membantu badan usaha dalam mencapai dan mewujudkan tujuan badan usaha. Pada dasarnya kinerja dari seseorang merupakan hal yang bersifat individu karena masing-masing dari Pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda. Kinerja Pegawai lebih mengarah pada tingkat prestasi kerja pegawai (Marjaya & Pasaribu, 2019).

Evaluasi kinerja merupakan salah satu bagian siklus berkelanjutan yang bisa digunakan oleh manajer untuk mengelola kinerja individu dan tim. Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Suatu proses kinerja, apabila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja atau prestasi kerja. Suatu prestasi kinerja dikatakan telah selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya (Marjaya & Pasaribu, 2019). Evaluasi kinerja sebagai suatu proses mengevaluasi kinerja pekerja, membagi informasi dengan mereka, dan mencari cara memperbaiki kinerjanya. Evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi (Purba & Sudibjo, 2020). Evaluasi kinerja memberi cara untuk menjelaskan bagaimana anggota tim dapat melaksanakan pekerjaannya, memberikan masukan untuk keputusan penting seperti promosi, mutasi, pemberhentian dan bagaimana caranya untuk memperbaiki kinerja dimasa mendatang sehingga Pegawai, dan Instansi dapat memperoleh manfaat. Evaluasi kinerja juga memberi peluang untuk bersama-sama menentukan sasaran kerja dan merumuskan cara mencapainya (Krisnaldy et al., 2019).

Keberhasilan suatu organisasi dengan berbagai ragam kinerja tergantung kepada kinerja seluruh anggota organisasi. Unsur individu manusialah yang memegang peranan paling penting dan sangat menentukan keberhasilan organisasi ataupun suatu Instansi (Audenaert et al., 2019). Evaluasi kinerja adalah dasar dari penilaian tiga elemen kunci suatu kinerja yaitu: kontribusi, kompetensi dan pengembangan yang berkelanjutan. Penilaian harus berakar pada realitas Pegawai. Penilaian bersifat nyata, bukan abstrak dan memungkinkan manajer dan individu untuk mengambil pandangan yang positif tentang bagaimana kinerja bisa menjadi lebih baik dimasa depan dan bagaimana masalah-masalah yang timbul dalam memenuhi standar dan sasaran kinerja dapat dipecahkan (Marjaya & Pasaribu, 2019).

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori dan penelitian terlebih dahulu yang telah diuraikan sebelumnya, maka dirumuskan dua hipotesis dalam penelitian ini, yaitu

**H1:** Tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**H2:** Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Badan Pengawas Pemilu. Populasi merupakan obyek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian maka yang menjadi populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap dan pegawai

honorar yang ada di Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 54 orang. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif yang bersumber dari data sekunder. Data Primer, yaitu data yang diperoleh dari tanggapan responden terhadap item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang penulis lakukan adalah 1) Observasi. 2) Wawancara. 3) Kuisisioner. Setelah semua data-data dalam penelitian ini terkumpul, maka selanjutnya dilakukan analisis data yang terdiri dari pertama uji statistic deskriptif. Kedua uji kualitas data. Ketiga uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas. Keempat uji persamaan regresi linear berganda. Keempat uji hipotesis yang terdiri dari uji koefisien determinasi, uji statistik T (Parsial), uji statistic F (Simultan). Indikator setiap variabel dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1. Definisi operasional dan Pengukuran variabel Penelitian**

Variabel	Kode	Indikator	Referensi
Pendidikan (X1)	X1.1	Pengetahuan individu merupakan modal dasar setiap individu untuk dapat memberikan kontribusi yang baik pada Instansi	(Aboramadan, 2020; Ju & Li, 2019; Mariana, 2020)
	X1.2	Pendidikan mampu meningkatkan kecerdasan, keterampilan, mempertinggi budi pekerti serta mampu membantu pegawai dalam mencapai tujuan Instansi	
	X1.3	Pendidikan akademik yang diajarkan disekolah memiliki konstribusi besar terhadap pengetahuan seorang pegawai	
	X1.4	Semakin tinggi tingkat pendidikan individu maka semakin tinggi pula kinerja individu dalam Instansi	
	X1.5	Ilmu pengetahuan yang diperoleh dibangu Sekolah Dasar (SD) sebagai pembentukan dasar/karakter seseorang dapat mempengaruhi kualitas pegawai dimasa mendatang	
	X1.6	Pendidikan yang didapat di kursus, dapat meningkatkan kualitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya	
	X1.7	Semakin sering seseorang mengikuti pelatihan semakin tinggi pula kualitas yang dihasilkan dalam pelaksanaan tugasnya	
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.1	Pemimpin senang menerima kritikan, saran dan pendapat dari bawahan	(Mahessa & Frieda, 2017; Morsiani et al., 2017; Rakhshan et al., 2019)
	X2.2	Pemimpin seringkali mendesak pegawai untuk menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang ditentukan	
	X2.3	Pemimpin memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan kerja	

Kinerja Pegawai (Y)	X2.4	Pemimpin seringkali memberikan hukuman kepada pegawai yang bekerja dengan tidak maksimal	(Audenaert et al., 2019; Purba & Sudibjo, 2020)
	X2.5	Pemimpin seringkali melibatkan pegawai dalam rapat untuk menentukan kebijakan organisasi	
	X2.6	Pemimpinan tidak mau menerima saran dari bawahan/pegawai	
	X2.7	Pimpinan memberikan kebebasan mengenai cara dalam menyelesaikan pekerjaan bagi pegawainya	
	X2.8	Wewenang mutlak berpusat pada pimpinan	
	Y1.1	Sikap dan perilaku yang baik mendukung dalam penanganan pekerjaan	
	Y1.2	Dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya	
	Y1.3	Kinerja yang baik sangat menentukan kelangsungan hidup Instansi	
	Y1.4	Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan tepat sesuai yang diharapkan	
	Y1.5	Memiliki inisiatif dalam menjalankan tugas/pekerjaan yang relatif baru baginya	
	Y1.6	Memiliki kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai hasil yang lebih baik	
	Y1.7	Memiliki keterampilan teknis untuk menyelesaikan pekerjaan	

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam Penelitian ini adalah staf Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara survey, diperoleh jumlah sampel 54 responden yang dimasukkan dalam penelitian ini, yaitu berdasarkan umur, masa kerja dan pendidikan terakhir, dan Jenis Kelamin. Berikut disajikan pada tabel 2.

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

Variable	Measurement	n	%
Gender	Laki-laki	19	35,1
	Perempuan	35	64,8
Education Level	D-III	9	16,6
	S1	32	59,2
	S2	13	24,0
Usia	Umur 21 - 29	4	7,40
	Umur 30 -39	14	25,9
	Umur 40 - 49	20	37,0
	Umur > 50	16	29,6
	< 3 tahun	8	14,8
Masa Kerja	3 - 5 tahun	13	24,0
	5 - 10 tahun	21	38,8
	> 20 tahun	12	22,2

Sumber Data: Data diolah,2022



Dari tabel 2 diketahui bahwa usia responden antara 21-29 tahun 4 responden dengan presentase (7,40% ), usia 30-39 tahun 14 responden dengan presentase (25,9%), usia 40-49 tahun 20 responden dengan presentase (37,0%) , dan usia diatas 50 tahun 16 responden dengan presentase (29,6%). Masa kerja karyawan kurang dari 3 tahun 8 responden dengan presentase (14,8%), Masa kerja 3-5 tahun 13 responden dengan presentase (24,0%), masa kerja 5-10 tahun 21 responden dengan presentase (38,8%), masa kerja lebih dari 20 tahun 12 responden dengan presentase (22,2 %). Tingkat pendidikan akhir, 9 responden dengan presentase (16,6%) lulus D-III, 32 responden dengan presentase (59,2%) lulus S1, 13 responden dengan presentase (24,0%) lulus S2. Jenis kelamin Pria 19 responden dengan presentase (35,1%), dan jenis kelamin Wanita 35 responden dengan presentase (64,8%).

Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Sebuah variabel dikatakan valid apabila nilai Cronbach's Alpha > 60%. Sedangkan uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Berikut hasil uji validitas dan reabilitas disajikan dalam tabel 3.

**Tabel 3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Variabel	Indikator	Korelasi Total Item	r Tabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pendidikan	X1.1	0.758	0.268	0.832	Valid dan Reliabel
	X1.2	0.758	0.268		
	X1.3	0.902	0.268		
	X1.4	0.541	0.268		
	X1.5	0.810	0.268		
	X1.6	0.636	0.268		
	X1.7	0.796	0.268		
Gaya Kepemimpinan	X2.1	0.350	0.268	0.788	Valid dan Reliabel
	X2.2	0.704	0.268		
	X2.3	0.619	0.268		
	X2.4	0.729	0.268		
	X2.5	0.502	0.268		
	X2.6	0.716	0.268		
	X2.7	0.579	0.268		
Kinerja Pegawai	X2.8	0.756	0.268	0.783	Valid dan Reliabel
	Y1.1	0.651	0.268		
	Y1.2	0.593	0.268		
	Y1.3	0.667	0.268		
	Y1.4	0.556	0.268		
	Y1.5	0.664	0.268		
	Y1.6	0.627	0.268		
	Y1.7	0.666	0.268		

Sumber: Data yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 3 nilai korelasi untuk item-item dengan skor totalnya dibandingkan dengan nilai r tabel dengan signifikan 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 54, maka diperoleh r tabel sebesar 0,268, hasil analisis valididitas pada variabel independen dan dependen semua total item diatas lebih besar dari r tabel sehingga dapat dikatakan valid.

Analisis ini digunakan untuk melihat sejauh mana pengaruh pendidikan dan kepemimpinan terhadap kinerja pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi

Sulawesi Tenggara. Adapun perincian dari analisis regresi mengenai kompetensi pegawai yang diolah dengan menggunakan program komputerisasi SPSS versi 17 yang dapat dilihat melalui tabel 4.

Tabel 4. Hasil Olahan Data Regresi

Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	11.073	4.502		2.460	.017		
1 X1	.491	.110	.566	4.464	.000	.991	1.011
X2	.093	.113	.099	.823	.499	.991	1.011

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4 diketahui bahwa nilai konstan yaitu  $\alpha = 11.073$  sedang koefisien variabel Pendidikan (X1) sebesar 0.491, sedang koefisien variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 0.093, dari koefisien regresi dibentuk persamaan regresi

$$Y = 11.073 + 0.491X1 + 0.093X2.$$

Nilai konstan yaitu  $\alpha = 11.073$ , mempunyai arti bahwa, apabila variabel (X1), variabel (X2), sama dengan 0, maka kinerja pegawai 11.073.  $\beta_1$  = Koefisien variabel Pendidikan (X1) sebesar 0.491, hal ini berarti bahwa jika X1 dinaikkan 1%, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 49,1%.  $\beta_2$  = Koefisien variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 0.093, hal ini berarti bahwa jika X2 dinaikkan 1%, akan meningkatkan kinerja sebesar 9.3%.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya proporsi sumbangan dengan variabel-variabel yang terdiri dari variabel (X1), (X2) terhadap kinerja (Y) dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji R Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0.652	0.425	.363	3.121	2,361

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Koefisien korelasi (R) = 0.652, menunjukkan bahwa korelasi variabel independen, dengan kinerja erat kaitannya antara variabel independen (bebas) terhadap variabel dependent (terikat) dan positif. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) = 0.425 yang menunjukkan bahwa variasi dari kinerja pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 42,5%, sedangkan sisanya sebesar 57,5%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana variabel independent (bebas) yang terdiri dari variabel X1 dan X2, secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara.

Tabel 7. Hasil Uji Secara Simultan ANOVA<sup>a</sup>

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	218.011	2	109.006	11.120	.000b
1	Residual	499.931	51	9.803		
	Total	717.942	53			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Dari hasil uji anova atau Ftest, maka diperoleh F-hitung = 11.120 > Ftabel = 3.18, serta memiliki tingkat signifikansi 0.000. Karena probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0.05, maka dapat dikatakan bahwa model regresi yang telah digunakan dapat meningkatkan Pendidikan dan Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara.

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independen Pendidikan (X1) dan Kepemimpinan (X2), terhadap kualitas layanan maka berikut ini akan dijelaskan.

**Tabel 8. Hasil Uji Secara Parsial (Uji t)**  
 Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	11.073	4.502		2.460	.017		
1	X1	.491	.110	.566	4.464	.000	.991	1.011
	X2	.093	.113	.099	.823	.499	.991	1.011

a. Dependent Variable: Y

Dari hasil perhitungan variabel pendidikan nilai t hitung = 4.464 > t tabel = 3.18, dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat  $\alpha = 5\%$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Pendidikan X1 terhadap kinerja pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara. Hasil Penelitian Ini dapat mendukung hasil penelitian Prima Astuti (2014), di mana dalam penelitiannya memperlihatkan hasil Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Pengajaran Provinsi Maluku Utara. Dimana pada penelitian ini memperlihatkan hasil pengaruh pendidikan dan kinerja pegawai yang positif dan signifikan. Tetapi hasil peneltian dari Prima Astuti (2014) tidak sejalan mendukung hasil peneltian yang saya lakukan dimana Penelitian yang dilakukan dengan judul Pengaruh Tingkat Pendidikan Formal Dan Non Formal Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan non formal tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja PNS sedangkan pendidikan formal memberikan pengaruh besar di lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Lampung.

Dari hasil perhitungan variabel kepemimpinan nilai t hitung = 0.823 < t tabel = 3.18 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.499, lebih besar jika dibandingkan dengan tingkat  $\alpha = 5\%$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara Kepemimpinan X2 terhadap kinerja pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara. Temuan hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan hasil penelitian Citra Nur Hidayati (2013) yang menemukan

bahwa Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Hotel Puri Artha Yogyakarta. Skripsi tersebut membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai. Kesimpulan skripsi tersebut terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan (Skill, pendidikan dan keterampilan berkomunikasi) terhadap kinerja Pegawai Hotel Puri Artha Yogyakarta. Juga mendukung hasil penelitian Dema Latumarae Aurunissa (2015) yang menemukan bahwa Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada kantor department Agama Kabupaten Gunung Kidul. pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa perilaku kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

## **Pembahasan**

### ***Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil analisis data statistik dapat membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial dari variabel Pendidikan terhadap kinerja pegawai. Pendidikan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kemampuan kerja pegawai yang diperoleh melalui dari proses pendidikan. Strata pendidikan yang dimiliki oleh seorang pegawai di samping di arahkan kepada peningkatan kemampuan kerja juga dapat diarahkan ke pembentukan sikap kepribadian pegawai terutama dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan pelayanan kepada masyarakat. Setelah menganalisa pendapat dan teori dari para ahli tentang Tingkat Pendidikan dan Kinerja maka penulis mendapatkan teori yang menghubungkan kedua hal tersebut, yaitu tingkat pendidikan memberikan dampak positif terhadap Kinerja Pegawai yang diungkap oleh Soekidjo Notoatmodjo (2013) bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka lebih besar peluang untuk memberikan hasil kinerja yang memuaskan dan barengi oleh pengalaman kerja maupun pelatihan kerja.

### ***Pengaruh Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai***

Hasil analisis data statistik dapat membuktikan adanya pengaruh yang Tidak signifikan dan positif secara parsial dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara. Suatu upaya mengarahkan Pegawai dan organisasi ini adalah tugas dari seorang pemimpin. Meningkat atau tidaknya suatu Kinerja tersebut tergantung pada kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Untuk meningkatkan kinerja Pegawai pemimpin harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh Pegawai, pegawai mau bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan baik yang disebut (conscious needs) maupun kebutuhan yang tidak disadari (unconscious needs), berbentuk materi dan non materi, kebutuhan fisik maupun rohaninya. Setelah menganalisa pendapat dan teori dari para ahli tentang kepemimpinan dan Kinerja maka penulis mendapatkan teori yang menghubungkan kedua hal tersebut, yaitu gaya kepemimpinan memberikan dampak positif terhadap Kinerja Pegawai yang diungkap oleh John H.Ivancevich dan James H. Dannelly Jr (2010) dan dikutip oleh Miftah Toha.

## **SIMPULAN**

Dari hasil analisis mengenai Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengawas Pemilu

Provinsi Sulawesi Tenggara. Dari hasil analisis mengenai pengaruh Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan, terhadap kinerja pegawai maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang nyata antara Pendidikan terhadap kinerja pegawai selain itu nilai probabilitas menunjukkan bahwa Pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara. Hasil analisis data statistik dapat membuktikan adanya pengaruh yang Tidak signifikan dan positif secara parsial dari variabel Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.093. Hal ini menunjukkan Kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Tenggara.

Dari aspek Pendidikan, diperlukan upaya penciptakan ruang yang kondusif bagi pegawai, dengan memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi agar mampu berpikir analitis terhadap masalah yang kompleks agar mampu melahirkan ide-ide kreatif, mendorong pegawai agar memiliki kemampuan menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dari aspek Kepemimpinan, diperlukan upaya dan perhatian pimpinan bagi pegawai dengan pemberian pelatihan yang relevan dengan tugas pegawai. Kurangnya perhatian pada kejelasan tugas, ketelitian dan ketepatan kerja perlu diberikan motivasi. Selanjutnya diperlukan dorongan agar pegawai dapat bertindak untuk melebihi dari yang dibutuhkan atau yang menjadi tuntutan pekerjaan, perlunya usaha tambahan untuk meyakinkan pegawai bahwa Kepemimpinan sangat membantu menyelesaikan pekerjaan.

## Referensi :

- Aboramadan, M. (2020). The effect of green HRM on employee green behaviors in higher education: the mediating mechanism of green work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2190>
- Alghazo, A. M., & Al-Anazi, M. (2016). The impact of leadership style on employee's motivation. *International Journal of Economics and Business Administration*, 2(5), 37-44. <https://www.academia.edu/download/51992947/70220038.pdf>
- Audenaert, M., Decramer, A., George, B., Verschuere, B., & Van Waeyenberg, T. (2019). When employee performance management affects individual innovation in public organizations: The role of consistency and LMX. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(5), 815-834. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1239220>
- Gaol, N. T. L. (2017). Teori dan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 213-219. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p213-219>
- Ju, B., & Li, J. (2019). Exploring the impact of training, job tenure, and education-job and skills-job matches on employee turnover intention. *European Journal of Training and Development*, 43(3/4), 214-231. <https://doi.org/10.1108/EJTD-05-2018-0045>
- Juliani, T., & Windu, F. S. (2017). Analysis of incentive, work discipline, and education levels that influence employee performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(2), 355-361. <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2017.015.02.20>
- Krisnaldy, K., Pasaribu, V. L. D., & Senen, S. (2019). Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap motivasi pegawai serta dampaknya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Semarak*, 2(2), 164-183. <http://dx.doi.org/10.32493/smk.v2i2.2936>
- Maamari, B. E., & Majdalani, J. F. (2017). Emotional intelligence, leadership style and



- organizational climate. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2016-1010>
- Mahessa, N. F., & Frieda, N. R. H. (2017). Gaya kepemimpinan melayani dan kesiapan untuk berubah pada karyawan BPJS ketenagakerjaan. *Jurnal Empati*, 5(1), 113–116. <https://doi.org/10.14710/empati.2016.15066>
- Mariana, L. (2020). The Effect of Education and Motivation on Work Performance: Empirical Study on Local Government Employee. *Point Of View Research Management*, 1(4), 112–120. <http://www.journal.accountingpointofview.id/index.php/POVREMA/article/view/92>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v2i1.3650>
- Morsiani, G., Bagnasco, A., & Sasso, L. (2017). How staff nurses perceive the impact of nurse managers' leadership style in terms of job satisfaction: a mixed method study. *Journal of Nursing Management*, 25(2), 119–128. <https://doi.org/10.1111/jonm.12448>
- Ohunakin, F., Adeniji, A. A., Oludayo, O. A., Osibanjo, A. O., & Oduyoye, O. O. (2019). Employees' retention in Nigeria's hospitality industry: The role of transformational leadership style and job satisfaction. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(4), 441–470. <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1626795>
- Purba, K., & Sudibjo, K. (2020). The effects analysis of transformational leadership, work motivation and compensation on employee performance in PT. Sago Nauli. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(3), 1606–1617. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i3.1091>
- Purnama, H. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Bengkel pada CV Mitra Denso di Bandar Lampung. <https://doi.org/10.31227/osf.io/cknrp>
- Rakhshan, M., Rostami, K., Setoodegan, E., & Eslami, J. (2019). The relationship between leadership style and time management in senior and middle nursing managers. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14(1), 26–31. <https://www.redalyc.org/journal/1702/170259294005/170259294005.pdf>
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v2i1.3366>
- Silva, P. L. da, Nunes, S. C., & Andrade, D. F. (2019). Managers' leadership style and the commitment of their team members: associating concepts in search of possible relations. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 21, 291–311. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i2.3975>
- Stachová, K., Papula, J., Stacho, Z., & Kohnová, L. (2019). External partnerships in employee education and development as the key to facing industry 4.0 challenges. *Sustainability*, 11(2), 345. <https://doi.org/10.3390/su11020345>
- Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3). <https://doi.org/10.35794/emba.1.3.2013.1995>
- Wang, H., & Guan, B. (2018). The positive effect of authoritarian leadership on employee performance: The moderating role of power distance. *Frontiers in Psychology*, 9, 357. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00357>