

**GAYA KEPEMIMPINAN WALIKOTA DAN WAKIL WALIKOTA
MAKASSAR**

**THE LEADERSHIP STYLE OF MAYOR AND DEPUTY MAYOR OF
MAKASSAR**

¹M. Ilham Eka Putra, ²Djabir Hamzah, ³Sumardi

¹*Pemerintah Kota Makassar (milhamekaputra@yahoo.co.id)*

²*Dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin
(djabirh@gmail.com)*

³*Dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin
(sumardilasise@gmail.com)*

ABSTRAK

Andil pemimpin diperlukan karena memiliki tanggungjawab untuk menggerakkan, mengarahkan, mempengaruhi dan mengantar orang yang dipimpinya untuk bersama-sama mewujudkan tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, kendali bebas, partisipatif, visioner dan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Pemerintah Kota Makassar Periode 2014 – 2019; dan menganalisis diantara gaya kepemimpinan yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pemerintah Kota Makassar Periode 2014 – 2019. Penelitian ini bersifat survey dengan penelitian kuantitatif. Populasi penelitian sebanyak 11.449 orang pegawai Pemerintah Kota Makassar dan sampel penelitian ditetapkan menggunakan rumus Slovin 5% diperoleh responden sebanyak 387 orang sebagai responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan teknik dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otokrasi memberikan pengaruh yang negatif terhadap kinerja pegawai Kantor Pemerintah Kota Makassar. Selanjutnya gaya kepemimpinan berupa gaya demokratis, kendali bebas, partisipatif, visioner dan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kota Makassar periode 2014 – 2019. Ditemukan pula variabel gaya kepemimpinan visioner (X5) yang dominan yang didasarkan pada nilai koefisien regresi. Ini berarti pencapaian hasil kerja setiap pegawai dalam mewujudkan pencapaian tujuan organisasi lebih banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinan visioner dari pimpinan yang bisa memberikan arti penting kepemimpinannya kepada setiap bawahan baik sebagai direction selter, agent of change, spokenperson atau sebagai coach yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai secara kuantitas, kualitas, efisien pemanfaatan waktu dan efektivitas penggunaan anggaran.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Otokratis, Demokratis, Kendali Bebas, Partisipatif, Visioner, Transformasional dan Kinerja

ABSTRACT

Leadership is needed because it has the responsibility to move, direct, influence and lead the people they lead to jointly realize the goals of the organization. This study aims to analyze the influence of autocratic leadership style, democratic, free control, participatory, visionary and transformational to the performance of employees at the Government of Makassar City Period 2014 - 2019; and analyze among the dominant leadership style influence on employee performance at Makassar City Government Period 2014 - 2019. This research is a survey with quantitative research. The population of the research is 11.449 employees of Makassar City Government and the research sample is determined using Slovin formula 5% obtained by 387 respondents as respondents. Data collection techniques used questionnaires and documentation techniques. Data analysis used is Multiple Linear Regression. The results showed that the leadership style of autocracy gave a negative effect on the performance of employees of Makassar City Government Office. Furthermore, leadership style in the form of democratic style, free control, participative, visionary and transformational have positive and significant influence to the performance of employees at Makassar City Government Office period 2014 - 2019. Also found variables dominant leadership style (X5) which is based on regression coefficient value nilai . This means that the achievement of the work of each employee in realizing the achievement of organizational goals is determined more by the leadership style of the leadership that can give leadership significance to each subordinate either as a direction selter, agent of change, spokenperson or as a coach that affect the achievement of employee performance in quantity , quality, efficient utilization of time and effectiveness of budget usage.

Keywords: Leadership Style, Autocratic, Democratic, Free Control, Participatory, Visionary, Transformational and Performance

PENDAHULUAN

Pemerintah Kota Makassar sedang giat melakukan pembangunan di segala bidang. Hal ini sejalan dengan visi dan misi yang diemban. Visi tahun 2014 – 2019 yaitu “Mewujudkan Kota Dunia untuk Semua dan Tata Lorong Bangun Kota Dunia”. Mewujudkan visi tersebut, maka misi Kota Makassar adalah: 1) merekonstruksi kehidupan rakyat untuk menjadi masyarakat sejahtera standar dunia; 2) merestorasi tata ruang kota menjadi kota nyaman kelas dunia; dan 3) mereformasi tata pemerintahan menjadi pelayanan publik kelas bebas korupsi. Ketiga misi tersebut merupakan misi administratif yang perlu disikapi dan dijalankan secara konsekuen untuk mewujudkan visi Kota Makassar.

Menyimak visi dan misi tersebut, Pemerintah Kota Makassar dituntut untuk mewujudkan hal tersebut. Namun kenyataannya untuk mewujudkan visi dan misi tersebut

tidaklah mudah, Pemerintah Kota Makassar dituntut mampu memiliki sosok pemimpin untuk menyelenggarakan pembangunan pemerintah kota.

Pemerintahan memerlukan pemimpin dikarenakan organisasi mempunyai tujuan yang harus dipenuhi. Keberadaan pimpinan menjadi suatu kebutuhan bagi organisasi pemerintahan serta kemampuan yang dibutuhkan sebagai pengembang pemenuhan kebutuhan dan tujuan organisasi.

Menurut Heins (2012:41) organisasi membutuhkan gaya kepemimpinan untuk diteladani oleh bawahannya. Gaya ini penting bagi seorang pemimpin dan bagi bawahannya sebagai unsur yang menentukan berhasil tidaknya kepemimpinan organisasi dalam mewujudkan tujuannya (Ridewan, 2017).

Fenomena gaya kepemimpinan pada Pemerintah Kota Makassar Periode 2014 – 2019 perlu ditingkatkan dalam penerapannya sesuai dengan kepemimpinan otokrasi, demokratis, kendali bebas, partisipatif, visioner dan transformasional yang kurang teraktualisasikan dengan baik dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga perlu perbaikan dalam implementasinya dalam birokrasi pemerintahan.

Berdasarkan kenyataan yang ditemukan pada Pemerintah Kota Makassar, terlihat kinerja pegawai dalam kurun waktu lima tahun menunjukkan pencapaian kinerja yang belum optimal sesuai dengan target yang diharapkan. Terjadi pencapaian kinerja yang sering mengalami perubahan meningkat atau menurun, tetapi belum mencapai target yang diharapkan di atas 95% sebagai predikat pencapaian kinerja yang bagus.

Secara teoritis seorang pimpinan mampu menuntun bawahannya untuk mengikuti tujuan yang ingin dicapai. Menurut Lippit dan White (Pasolong, 2013:32) mengemukakan teori gaya kepemimpinan bahwa sejatinya ada enam gaya yaitu otokrasi, demokratis, kendali bebas, partisipatif, visioner dan transformasional yang mengantar bawahan mewujudkan tujuan bersama.

Teori ini dalam aktualisasinya bagi bawahan yang dipimpin kurang teraplikasikan secara baik, dikarenakan bawahan kurang memahami, membaca dan menyikapi keenam gaya kepemimpinan dalam menjalankan organisasi dan aktivitas pemerintahan. Fakta menunjukkan bahwa bawahan sering mempertanyakan gaya yang sebenarnya harus ditaati, diikuti dan ditindaklanjuti.

Realitas gaya kepemimpinan Pemerintah Kota Makassar yang diperlukan pegawai sebagai bawahan, menginginkan sosok otoriter yang kreatif dalam mendorong bawahannya untuk meningkatkan kinerjanya dengan menuntun pegawai untuk bekerja sesuai dengan sentralisasi wewenang yang terkoordinir, mendorong pegawai untuk bekerja secara produktif, memiliki integritas kerja yang tinggi, memerintah secara bijaksana, memperlihatkan disiplin kerja yang tinggi. Gaya ini menjadi penting dan diperlukan oleh setiap pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

Pegawai menginginkan gaya kepemimpinan yang demokratis dengan selalu melakukan musyawarah untuk mufakat, mengambil keputusan secara terkoordinasi, menghormati masukan-masukan pegawai, menghargai pendapat dari setiap pegawai, dan selalu menghibau untuk bebas bertanggungjawab dalam mengembang kewenangan yang diberikan pimpinan. Secara demokratis gaya kepemimpinan ini menghidupkan dengar pendapat antara pimpinan dan bawahan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan kendali bebas juga diperlukan oleh setiap pegawai dalam bekerja atas arahan pimpinan dalam melakukan pengawasan kepada bawahannya untuk bekerja dengan baik, mempertanggungjawabkan apa yang telah dikerjakan oleh bawahannya, senantiasa mengevaluasi setiap kegiatan pekerjaan yang dilakukan bawahan, memberikan respon positif terhadap prestasi kerja yang dicapai dan mendorong untuk mengembangkan kehandalan kerja dari setiap pegawai yang menjadi bawahannya untuk meningkatkan kinerjanya.

Pimpinan pada Pemerintah Kota Makassar juga senantiasa memperlihatkan gaya kepemimpinan partisipatif dengan turut serta bekerja dengan pegawai mewujudkan tujuan organisasi. Wujudnya berupa berpartisipasi dalam memberikan informasi kerja yang membangun, mengambil keputusan bersama dalam mewujudkan kemajuan kerja dan selalu berkonsultasi dengan pimpinan dalam mengembang amanah pekerjaan yang diberikan. Gaya ini mendorong terjalinnya hubungan yang saling mendukung untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Seorang pemimpin juga dituntut untuk memiliki kemampuan visioner dalam memimpin bawahannya untuk mewujudkan tujuan organisasi sesuai visi yang diembannya. Wujud dari gaya ini dapat terlihat dari penentuan arah kebijakan kerja (*direction setter*), mengembangkan visi sebagai agen peubah (*agent of change*),

mengembangkan gaya pembicaraan (*spokesperson*) yang arif dan bijaksana dan mampu mengembangkan pelatihan kepemimpinan bagi setiap pegawainya (*coach*) untuk meningkatkan kinerjanya.

Termasuk dalam hal ini seorang pemimpin diharapkan mampu mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional dalam melakukan perubahan terkini dalam menjalankan pekerjaan yang diemban oleh setiap pegawai. Wujud dari gaya ini seorang pemimpin harus mampu memperlihatkan kharismatik, inspirasi, memberikan rangsangan intelektual dan selalu mengambil pertimbangan individual dalam melakukan transformasi kerja sesuai dengan dinamika pelaksanaan tugas dalam suatu birokrasi pemerintahan. Artinya, transformasi diperlukan setiap pegawai dalam mengikuti gaya yang diemban oleh seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerjanya.

Situs dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di Kota Makassar, tepatnya pada kantor Balaikota Makassar. Jumlah waktu yang digunakan selama 3 (tiga) bulan yaitu Februari 2018 sampai April 2018.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Balaikota Makassar yang berjumlah 11.449 orang terdiri atas 4.028 orang pegawai pria dan 7.421 orang pegawai wanita.

Dari jumlah populasi tersebut, selanjutnya penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Besar Populasi

e = Tingkat Kepercayaan (5% = 0.05)

Jadi besar sampel:

$$n = \frac{11.449}{1 + (11.449) (0.05)^2}$$

$$n = \frac{11.449}{1 + 28.623}$$

$$n = \frac{11.449}{29.623}$$

$$n = 386.50 \approx 387$$

Jadi sampel pada penelitian ini adalah sejumlah 387 orang pegawai yang terdistribusikan sebagai berikut:

$$\text{Pegawai Pria} = \frac{4.028}{11.449} (387) = 136$$

$$\text{Pegawai Wanita} = \frac{7.421}{11.449} (387) = 251$$

$$\text{Total Responden} = 387 \text{ responden}$$

Metode Pengumpulan Data

Sebagai pelengkap dalam pembahasan ini maka diperlukan adanya data atau informasi baik dari dalam perusahaan maupun luar perusahaan. Peneliti menggunakan metode pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dan dokumentasi.

Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam menjelaskan fenomena dalam penelitian ini adalah teknik analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Perhitungan dalam analisis statistik deskriptif dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan paket program AMOS 5.0 dan SPSS versi 17.0

HASIL

Tabel 1 menunjukkan menunjukkan bahwa nilai pearson correlation dari instrumen penelitian pada masing-masing variabel lebih besar dari nilai r product moment r table yang diisyaratkan, yaitu sebesar 0.170 atau lebih besar dari 0.170. Dengan demikian, keseluruhan instrumen kuesioner dalam penelitian ini adalah valid atau layak karena telah memenuhi syarat minimal.

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai alpha instrumen penelitian pada masing-masing variabel lebih besar dari nilai yang diisyaratkan, yaitu sebesar 0.60 atau lebih besar dari 0.60. Dengan demikian, keseluruhan instrumen kuesioner dalam penelitian ini adalah *reliable* (dapat dipercaya) karena telah memenuhi syarat minimal.

Tabel 3 menunjukkan nilai R yang diperoleh sebesar 0.904 atau 90.4% dan R² sebesar 0.817 atau 81.7% yang berarti gaya kepemimpinan yang terdiri atas otokrasi, demokratis, kendali bebas, partisipatif, visioner dan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya analisis dari uji F ini dimaksudkan untuk membuktikan hipotesis pertama yaitu “ada pengaruh gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, kendali bebas, partisipatif, visioner dan transformasional yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pemerintah Kota Makassar Periode 2014 – 2019”

Tabel 4 menunjukkan Hasil perhitungan analisis regresi untuk analisis varians (ANOVA) dengan bantuan program SPSS diperoleh F_{hitung} sebesar 11.722 dengan tingkat probabilitas 0.000 (signifikan). Sedangkan F_{tabel} sebesar 4.9646 dengan demikian maka F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} (11.722 > 4.9646) dan juga probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, berarti bahwa gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, kendali bebas, partisipatif, visioner dan transformasional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pemerintah Kota Makassar Periode 2014 – 2019

Tabel 5 menunjukkan bahwa keseluruhan variabel signifikan, artinya $t_{hitung} > t_{tabel}$, dan ditemukan variabel gaya kepemimpinan visioner (X_5) yang dominan yang didasarkan pada koefisien regresi nilai B sebesar 0.862

PEMBAHASAN

1. Gaya Kepemimpinan Otokrasi terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan otokrasi yang diterapkan oleh pimpinan di lingkup Pemerintah Kota Makassar, tidak teraktualisasikan sesuai cara memimpin yang dilakukan dengan menitikberatkan kepada kekuasaan yang dimilikinya. Wujud dari gaya kepemimpinan tersebut berupa sentralisasi wewenang, produktivitas kerja, integritas kerja, memerintah dan menegakkan disiplin kerja. Wujud gaya kepemimpinan otokrasi ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Teori kekuatan atau *power theory* oleh Fiedler (2012) menyatakan bahwa kekuatan pemimpin sangat ditentukan oleh otoritas yang dimilikinya. Kekuatan seorang pemimpin ada pada personalitas, talenta, visioner, kemandirian dan orientasi pada kemajuan. Seorang pemimpin yang memiliki kekuatan otoritas menjadi penilaian penting bagi orang yang dipimpinnya untuk mematuhi dan mengikuti perintahnya. Implikasi dari teori ini biasa dilihat dari kekuatan seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya berdasarkan prospektif kekuatan yang dimilikinya. Karena itu, banyak bawahan selalu mempertimbangkan kekuatan apa yang dimiliki oleh pemimpinnya untuk dapat diikuti dalam meningkatkan kinerjanya.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan di lingkup Pemerintah Kota Makassar, telah teraktualisasikan sesuai cara memimpin yang dilakukan dengan menitikberatkan kepada cara pimpinan yang dekat dengan bawahan dan mau mendengarkan bawahannya. Wujud dari gaya kepemimpinan tersebut berupa musyawarah, pengambilan keputusan, menghormati, menghargai dan bebas bertanggungjawab. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Teori umpan balik atau *feedback theory* dikemukakan oleh Thurant dan Hersey (2012) bahwa umpan balik dari pengambilan keputusan yang baik adalah keputusan yang

demokratis. Teori partisipasi atau *participation theory* oleh Vroom (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis adalah partisipasi pimpinan dan bawahan yang secara bersama-sama mewujudkan tujuan organisasi. Teori jalur sasaran atau *target path theory* oleh House (2008) menyatakan bahwa pimpinan yang demokratis mempunyai fungsi mengarahkan dan mengantarkan bawahannya berada pada jalur sasaran. Wujud dari jalur sasaran adalah pencerahan tentang prinsip-prinsip demokratis dalam bekerja tanpa ada paksaan, ikatan dan gangguan yang menyebabkan bawahan keluar dari jalur yang benar. Karena itu konsensus tentang jalur sasaran yang benar adalah pimpinan menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis yang berada pada jalur sasaran yang benar yaitu mau mendengar, merasakan, memahami dan mengajak bawahan untuk bersama-sama berbicara, berpendapat dan bertindak untuk meningkatkan kinerja dalam mewujudkan tujuan organisasi.

3. Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan kendali bebas yang diterapkan oleh pimpinan di lingkup Pemerintah Kota Makassar, telah teraktualisasikan sesuai sosok pimpinan yang memperlihatkan cara memimpin memberikan kepercayaan penuh pada bawahan untuk bebas menjalankan tupoksinya. Wujud dari gaya kepemimpinan tersebut berupa pengawasan, pertanggungjawaban, evaluasi kerja, respon positif dan kehandalan kerja.

Gaya kepemimpinan kendali bebas yang biasa diterapkan berupa pertanggungjawaban kerja dari setiap pegawai harus dilaporkan kepada pimpinan. Wujud pertanggungjawaban yang diminta oleh pimpinan merupakan upaya untuk melakukan pengendalian bebas terhadap pencapaian hasil kerja yang telah dilakukan oleh pegawai. Gaya kendali bebas berdasarkan pertanggungjawaban kerja ini dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui dan menilai tingkat kreativitas dan profesionalisme kerja seorang pegawai dalam mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja yang diperoleh. Secara umum, gaya kepemimpinan kendali bebas yang bertanggungjawab meminta setiap pegawai untuk memperhatikan apa yang telah dikerjakan karena setiap pekerjaan yang dilakukan selalu diminta pertanggungjawaban oleh pimpinan untuk menilai pencapaian kinerja pegawai

Teori penguatan atau *reinforcement theory* dikemukakan oleh Skinner (2011) bahwa keberhasilan sangat ditentukan oleh konsekuensi dari respon dan stimulus seorang

pimpinan yang mampu mengendalikan secara bebas bawahannya. Selanjutnya teori evaluasi tindakan atau *action evaluation theory* dikemukakan oleh McClelland (2010) bahwa tindakan pimpinan mencerminkan evaluasi kendali bebas yang menggerakkan bawahannya untuk sukses mencapai tujuannya. Sedangkan menurut teori pertimbangan (*consideration theory*) oleh Wesley (2013) menyatakan bahwa inti dari kendali bebas adalah pertimbangan atas tindakan dan perilaku untuk mempengaruhi orang mencapai tujuannya. Lebih lanjut teori yang mendukung penelitian ini yaitu teori kontingensi atau *contingent theory* dikemukakan oleh Fiedler (2009) bahwa kepemimpinan yang efektif dapat terjadi bila pimpinan mampu mengembangkan kendali bebas untuk mewujudkan kemajuan orang yang dipimpinnya.

4. Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh pimpinan di lingkup Pemerintah Kota Makassar, telah teraktualisasikan sesuai keikutsertaan pimpinan dan bawahan dalam pengambilan keputusan. Wujud dari gaya kepemimpinan tersebut berupa mempertahankan hubungan, saling memberi informasi, membuat keputusan bersama dan konsultasi. Penerapan wujud gaya kepemimpinan partisipatif ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Teori yang mendukung penerapan gaya kepemimpinan partisipatif adalah teori kebersamaan, teori keberpihakan, teori kerjasama dan teori saling menguntungkan. Teori kebersamaan atau *theory of togetherness* oleh Maxwell (2008) menyatakan bahwa keberhasilan kepemimpinan partisipatif ditunjang oleh kebersamaan yang kuat antara pimpinan dan bawahan. Teori keberpihakan atau *theory of alignment* dikemukakan oleh Dhurmart (2013) bahwa pimpinan yang partisipatif selalu memiliki keberpihakan kepada keberhasilan bawahannya. Implikasi dari teori ini mendorong kepada setiap pimpinan untuk selalu berpartisipasi dalam meningkatkan kinerja bawahannya. Teori kerjasama atau *theory of cooperation* yang dikemukakan oleh Robbins (2010) bahwa kepemimpinan partisipatif didominasi oleh bentuk kerjasama antara pimpinan dan bawahan. Teori saling menguntungkan atau *theory of mutual benefit* dikemukakan oleh Smith (2012) bahwa kepemimpinan partisipatif merupakan perpaduan hubungan yang saling menguntungkan antara pimpinan dan bawahan.

5. Gaya Kepemimpinan Visioner terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan visioner yang diterapkan oleh pimpinan di lingkup Pemerintah Kota Makassar, telah teraktualisasikan sesuai kepemimpinan yang memberikan arti penting bagi bawahan untuk mencapai tujuan. Wujud dari gaya kepemimpinan tersebut berupa penentu arah, agen perubahan, pembicara dan pelatih. Penerapan wujud gaya kepemimpinan visioner ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Teori yang mendukung gaya kepemimpinan visioner adalah teori masa depan, teori cita-cita, teori asumsi patron dan teori orientasi kemajuan. Keempat teori ini menjadi penting untuk selalu diterapkan oleh pimpinan SKPD Pemerintah Kota Makassar dalam meletakkan visinya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Teori masa depan (*theory of future*) dikemukakan oleh Norton (2008) bahwa gaya kepemimpinan visioner dari seorang pimpinan adalah mengantarkan bawahannya mewujudkan keberhasilan masa depan. Teori cita-cita (*theory of ideals*) yang dikemukakan oleh Norman (2014) bahwa setiap pemimpin visioner mempunyai cita-cita yaitu kesuksesan bersama orang yang dipimpinya. Teori asumsi patron (*theory of patron assumption*) dikemukakan oleh Nadler (2007) bahwa asumsi patron dari visi seorang pemimpin adalah sukses dan tercapai tujuan yang diharapkan. Dan yang terakhir yakni teori orientasi kemajuan (*theory of progress orientation*) dikemukakan oleh Gordon (2012) bahwa orientasi kemajuan organisasi merupakan aktualisasi dari gaya kepemimpinan visioner.

6. Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan di lingkup Pemerintah Kota Makassar, telah teraktualisasikan sesuai kepemimpinan yang memotivasi bagi bawahan untuk menjalankan peran dan tuntutan tugasnya. Wujud dari gaya kepemimpinan tersebut berupa kharismatik, inspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan. Penerapan wujud gaya kepemimpinan transformasional ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Setelah membahas pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai yang positif dan signifikan, hal ini didukung dengan beberapa teori antara lain teori kepemimpinan terbaik, teori kinerja terpimpin, teori kepemimpinan manajemen, teori kepemimpinan kharisma, teori kepemimpinan

orientasi hasil dan teori gaya kepemimpinan modern. Teori-teori ini merupakan teori yang memiliki keterkaitan dalam mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Teori kepemimpinan terbaik dikemukakan oleh Gulmand (2009:58) bahwa kepemimpinan yang terbaik adalah pimpinan yang mampu mentransformasi gaya kepemimpinannya kepada bawahannya untuk meraih prestasi kerja. Sedangkan teori gaya kepemimpinan modern dikemukakan oleh Fiedler (2007:205) bahwa pemimpin yang modern selalu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai hasil kerja. Teori ini memberikan implikasi bahwa dalam kepemimpinan modern seorang pemimpin harus mampu mengelaborasi secara bersamaan mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional baik berupa perpaduan gaya kharisma, inspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan untuk meningkatkan kinerja bawahannya mewujudkan tujuan organisasi. Berarti teori ini mendukung penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang modern dari seorang pimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang menjadi bawahannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan temuan dan aplikasinya, maka disimpulkan:

1. Gaya kepemimpinan otokrasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kota Makassar. Hal ini berarti penerapan gaya kepemimpinan otokrasi belum mengarah pada sentralisasi wewenang, belum mampu meningkatkan produktivitas kerja, integritas kerja, perintah dan disiplin kerja.
2. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kota Makassar. Pemimpin menunjukkan kepemimpinannya dengan musyawarah untuk mengambil keputusan yang tepat, saling menghormati dan menghargai dan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk bertanggungjawab atas tupoksinya masing-masing.
3. Gaya kepemimpinan kendali bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kota Makassar. Pimian senantiasa

- memberikan pengawasan kerja, menunjukkan pertanggungjawaban kerja, mengevaluasi, memberikan respon positif dan handal dalam bekerja.
4. Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kota Makassar. Pemimpin telah berupaya untuk mempertahankan hubungan, saling memberikan informasi, membuat keputusan bersama dan berkonsultasi dengan para bawahannya.
 5. Gaya kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kota Makassar. Pemimpin mampu menjadi penentu arah bagi bawahan, agen peubah, pembicara yang baik dan pelatih yang memberi arti penting bagi setiap bawahannya.
 6. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kota Makassar. Pemimpin senantiasa memotivasi bawahan dengan sikapnya yang kharismatik, memberi inspirasi, memberi rangsangan intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin.
 7. Variabel gaya kepemimpinan visioner (X_5) yang dominan yang didasarkan pada koefisien regresi nilai B. Ini berarti pencapaian hasil kerja setiap pegawai dalam mewujudkan pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh gaya kepemimpinan visioner dari pimpinan yang bisa memberikan arti penting kepemimpinannya kepada setiap bawahan baik sebagai *direction setter*, *agent of change*, *spokenperson* atau sebagai *coach* yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai secara kuantitas, kualitas, efisien pemanfaatan waktu dan efektivitas penggunaan anggaran.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, selanjutnya akan disarankan sebagai masukan kepada pihak yang berkompeten dalam hal ini Walikota Makassar beserta jajarannya dalam menerapkan gaya kepemimpinan di lingkup Pemerintah Kota Makassar periode 2014 – 2019, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan visioner yang diterapkan selama ini terus ditingkatkan karena menjadi penentu dalam peningkatan kinerja pegawai sebagai bawahan dalam mencapai tujuan sesuai visi organisasi, tanpa mengabaikan gaya kepemimpinan lainnya seperti otokrasi, partisipatif, demokratis, kendali bebas dan transformasional.

2. Disarankan di masa akan datang, gaya kepemimpinan yang diterapkan lebih transformasional yang menunjukkan kharismatik dari seorang pemimpin, mampu memberikan inspirasi bagi setiap bawahan, memperhatikan bawahannya melalui rangsangan intelektual dan mempertimbangkan secara individual untuk memperoleh pengambilan keputusan yang tepat.

Menjadi perbandingan bagi peneliti lanjutan yang ingin meneliti gaya kepemimpinan di lingkup pemerintahan untuk lebih spesifik meneliti mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja pegawai sebagai bawahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fiedler, Fred E, 2007. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York, McGraw Hill Book Company.
- Gordon, M, 2004. *Organization Theory: Integrating Structure and Behavior*. Prentice Hall International Eds., New York.
- Norton, James, 2005. *Human Resource Management in Quality and Quantity*. <http://humanresource.com>.
- Ridewan, Muhammad dkk., 2017. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management* Vol. 2 No. 2 hal. 45-55
- Robbins, Stephen, P., 2007. *Organizational Behavior*. Prentice Hall Cliffs, New Jersey.

LAMPIRAN

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Instrumen Penelitian	Pearson Correlation	r <i>Product Moment</i> r tabel	Keterangan
X11	0.442	0.170	Valid
X12	0.627	0.170	Valid
X13	0.629	0.170	Valid
X14	0.484	0.170	Valid
X15	0.653	0.170	Valid
X21	0.563	0.170	Valid
X22	0.465	0.170	Valid
X23	0.451	0.170	Valid
X24	0.447	0.170	Valid
X25	0.572	0.170	Valid
X31	0.598	0.170	Valid
X32	0.605	0.170	Valid
X33	0.332	0.170	Valid
X34	0.661	0.170	Valid
X35	0.524	0.170	Valid
X41	0.774	0.170	Valid
X42	0.695	0.170	Valid
X43	0.429	0.170	Valid
X44	0.517	0.170	Valid
X51	0.644	0.170	Valid
X52	0.646	0.170	Valid
X53	0.775	0.170	Valid
X54	0.462	0.170	Valid
X61	0.698	0.170	Valid
X62	0.432	0.170	Valid
X63	0.346	0.170	Valid
X64	0.366	0.170	Valid
Y1	0.697	0.170	Valid
Y2	0.695	0.170	Valid
Y3	0.370	0.170	Valid
Y4	0.363	0.170	Valid

Sumber: Data setelah diolah, 2018

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	117,44	53,273	,159	,775
X12	118,18	51,320	,360	,753
X13	117,91	52,912	,253	,766
X14	117,41	53,926	,129	,678
X15	117,35	50,808	,326	,654
X21	117,33	51,625	,280	,860
X22	117,63	54,705	,078	,783
X23	117,57	55,370	,037	,686
X24	117,64	54,683	,059	,786
X25	117,60	48,970	,473	,635
X31	118,26	53,293	,184	,772
X32	117,96	53,343	,207	,770
X33	117,26	56,063	-,041	,798
X34	117,57	48,862	,484	,634
X35	117,42	50,690	,371	,750
X41	117,65	54,886	,060	,785
X42	117,58	55,665	,011	,789
X43	118,03	52,442	,364	,658
X44	117,31	55,265	,026	,789
X51	117,60	51,960	,241	,764
X52	118,31	55,281	,032	,788
X53	117,96	54,247	,133	,677
X54	117,21	54,407	,074	,785
X61	117,60	51,960	,241	,764
X62	117,47	56,022	,035	,797
X63	117,65	55,892	,006	,890
X64	117,64	55,248	,051	,785
Y11	117,14	56,100	,033	,695
Y12	117,07	56,383	,053	,796
Y13	117,44	48,833	,538	,731
Y14	117,77	56,212	,055	,701

Sumber: Data setelah diolah, 2018

Tabel 3. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,904 ^a	,817	,745	,46020

a. Predictors: (Constant), Transformasional (X6), Demokratis (X2), Kendali Bebas (X3), Partisipatif (X4), Otokrasi (X1), Visioner (X5)

Sumber: Data setelah diolah, 2018

Tabel 4. ANOVA (Analysis Variants)

		ANOVA ^b				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,098	6	24,850	11,722	,000 ^a
	Residual	80,478	380	2,12		
	Total	85,577	386			

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,098	6	24,850	11,722	,000 ^a
	Residual	80,478	380	2,12		
	Total	85,577	386			

a. Predictors: (Constant), Transformasional (X6), Demokratis (X2), Kendali Bebas (X3), Partisipatif (X4), Otokrasi (X1), Visioner (X5)

b. Dependent Variable: Kinerja Y

Sumber: Data setelah diolah, 2018

Tabel 5. Coefficient Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,332	,374		8,919	,000
	Otokrasi (X1)	-,480	,299	,429	-1,605	,057
	Demokratis (X2)	,710	,211	,612	3,364	,038
	Kendali Bebas (X3)	,761	,193	,664	3,943	,012
	Partisipatif (X4)	,735	,199	,620	3,693	,029
	Visioner (X5)	,862	,187	,784	4,609	,000
	Transformasional (X6)	,620	,225	,547	2,755	,046

a. Dependent Variable: Kinerja Y

Sumber : Data setelah diolah, 2018