

## THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF ADVENTIST HIGH SCHOOL IN NORTH MINAHASA

**Yeane Koyongian**  
ASMI Klabat  
jwalean@unklab.ac.id

### **Abstract**

*The aim of this study is to determine the effect of work environment and leadership style on the employees performance of Adventist high school in North Minahasa. This study uses an exploratory research method with a quantitative approach that explains the causal relationship between the variables studied. The method used in this research is multiple regression analysis. The results found that physical work environment and leadership style simultaneously effect significantly on employee performance. Partially supportive leadership style and physical work environment have a significant effect on employee performance, while directive, participative and achievement-oriented leadership styles have no effect on employee performance.*

**Keywords:** *Leadership style, physical work environment, employee performance*

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SMA ADVENT DI MINAHASA UTARA

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SMA Advent Minahasa Utara. Penelitian ini menggunakan metode penelitian eksploratif dengan pendekatan kuantitatif yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel yang diteliti. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja fisik dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial gaya kepemimpinan suportif dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan direktif, partisipatif dan berorientasi prestasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** *Gaya Kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, kinerja karyawan*

### **Pendahuluan**

Persaingan dan perkembangan teknologi dalam dalam era milenial menuntut organisasi untuk beradaptasi dan bertahan dalam persaingan. Sekolah sebagai Lembaga Pendidikan dituntut untuk memberikan Pendidikan yang berkualitas kepada anak didiknya. Pendidikan yang

berkualitas ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh sekolah. Guru sebagai sumber daya utama pada sekolah merupakan faktor sentral terhadap kualitas Pendidikan. Guru adalah tokoh sentral keberhasilan peserta didik dalam proses belajar dan mengajar (Manik & Bustomi, 2011).

Kualitas guru yang baik merupakan penentu kesuksesan sekolah dalam mendidik peserta didik. Kinerja guru dapat diukur dengan membandingkan hasil kerja dan standar yang ditentukan oleh sekolah. Keberhasilan sekolah dapat tercapai apabila pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk memberikan kinerja yang terbaik kepada organisasi. Yulk (2009) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan pimpinan dalam mempengaruhi karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk pencapaian tujuan organisasi. Soetopo, Kusumaningtyas, & Andjarwati (2018) mengatakan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Lebih lanjut, Syaiyid, Utami, & Riza (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam mempengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Permansari (2013) mengatakan bahwa kinerja karyawan dalam suatu perusahaan tidak dapat tercapai jika tidak didukung oleh gaya kepemimpinan yang baik. Hal ini didukung oleh Potu (2013) bahwa gaya kepemimpinan berperan penting terhadap kinerja karyawan dalam mencapai suatu tujuan organisasi.

Disamping gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja sekolah berpengaruh pada produktivitas kerja dan efektivitas kerja pegawai (Prihantoro, 2015). Herzberg dalam Robbin & Judge (2017) mengatakan bahwa terdapat dua faktor motivasi yaitu motivator faktor dan hygiene faktor. Ketidakhadiran hygiene faktor seperti lingkungan kerja yang baik dapat mengakibatkan ketidakpuasan bagi karyawan. Hendri (2012) dalam penelitiannya mendapati bahwa lingkungan kerja menimbulkan keinginan kerja karyawan dan mampu meningkatkan produktivitas kerja. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik jika karyawan bisa melakukan suatu kegiatan secara optimal, sehat, nyaman dan aman dalam organisasi. Hal senada di katakan oleh Yunanda (2013) yang menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja. Pendapat yang berbeda di kemukakan oleh Dhermawan, Sudibya, & Utami (2012) berpendapat bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh lingkungan kerja.

Yayasan Gereja Masehi Advent Hari Ketujuh (GMAHK) di Minahasa Utara memiliki 2 Sekolah Menengah Atas yaitu SMA Advent Kaima dan SMA Advent Labor Unklab. Sebagai sekolah swasta menyadari bahwa kualitas Pendidikan adalah faktor sentral keberhasilan sekolah. Untuk hal tersebut maka peningkatan kinerja guru dalam proses belajar dan mengajar merupakan hal penting. Kualitas kinerja guru sangat berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, peneliti merumuskan beberapa masalah yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan SMA Advent di Minahasa Utara?
2. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SMA Advent di Minahasa Utara?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SMA Advent di Minahasa Utara?

Menyadari pentingnya peranan karyawan terhadap pencapaian tujuan Pendidikan, maka peneliti memilih judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan SMA Advent di Minahasa Utara.

## Kajian Pustaka

### *Gaya Kepemimpinan*

Gaya kepemimpinan organisasi adalah faktor sentral penentu kesuksesan organisasi. Menurut Nawawi (2003) Gaya kepemimpinan adalah metode yang diterapkan seorang pemimpin dalam mengarahkan karyawannya agar mencapai tujuan organisasi melalui pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku. Lebih lanjut, Rivai & Mulyadi (2011) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah karakteristik pemimpin dalam mempengaruhi karyawan agar tujuan organisasi dapat dicapai. Hal senada dikatakan oleh Robbin & Judge (2017) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kinerja karyawan terhadap pencapaian visi dan tujuan organisasi.

Robert House dalam Robbin & Judge (2017) mengemukakan empat *leadership style* yang sering digunakan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi, yaitu:

1. *Supportive leadership style*

*Supportive leadership style* adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin menekankan pada hubungan interpersonal yang baik dengan karyawan, dengan melihat akan kebutuhan karyawan secara individu maupun kelompok. *Supportive leadership style* baik dilaksanakan pada situasi tugas yang dilakukan secara berulang dan situasi penuh dengan tekanan.

2. *Directive leadership style*

*Directive leadership style* merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menetapkan tujuan dan ekspektasi pada karyawan dan memberikan arahan maupun tuntunan yang jelas kepada karyawan. *Directive leadership style* tepat digunakan dalam situasi tugas yang tidak terstruktur dan kompleks serta pengalaman yang minim pada karyawan.

3. *Participative leadership style*

*Participative leadership style* merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menekankan pada partisipasi aktif setiap karyawan dalam bentuk ide dan konsultasi dalam pengambilan keputusan. *Participative leadership style* baik digunakan pada saat karyawan berpengalaman serta tugas yang dilaksanakan menantang dan kompleks.

4. *Achievement oriented leadership style*

*Achievement oriented leadership style* merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menekankan kepada kinerja pencapaian tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan *achievement oriented* baik digunakan dalam situasi dimana karyawan kurang termotivasi dalam bekerja.

### *Lingkungan Kerja*

Lingkungan kerja merupakan salah satu variabel yang paling sering dipelajari dalam penelitian perilaku organisasi. Prakoso, Astutie, & Ruhana (2014); Lewa & Subowo (2005) mengatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sehingga desain yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang baik seperti penerangan, keamanan, kebersihan tempat kerja. Lebih lanjut, Potu (2013) mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik yang tidak menunjang pada

suatu organisasi baik secara non fisik atau fisik berpengaruh pada kepuasan dan motivasi karyawan dan juga berpengaruh pada kinerja karyawan pada saat bekerja. Hal senada juga dikatakan oleh Caksana (2019) bahwa lingkungan kerja dalam kelas seperti suhu ruangan, kenyamanan, warna ruangan kelas, kebersihan kelas secara signifikan berdampak pada kinerja seorang guru.

Sedarmayanti (2009) mengatakan bahwa lingkungan kerja dapat di kelompokkan atas lingkungan kerja fisik dan non-fisik.

### *Lingkungan Kerja Fisik*

Lingkungan kerja fisik merupakan situasi fisik pada tempat kerja yang berdampak kepada motivasi dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik dapat dikelompokkan atas dua bagian yaitu:

1. Lingkungan fisik khusus yang berhubungan secara langsung dengan kinerja karyawan pada saat bekerja, misalnya meja, kursi maupun peralatan lainnya yang digunakan karyawan dalam pekerjaannya.
2. Lingkungan fisik umum yang berpengaruh pada kondisi positif ataupun negatif pada saat karyawan melakukan pekerjaannya. Lingkungan fisik umum dalam perusahaan misalnya, keadaan suhu ruangan, temperature udara ruangan, pencahayaan ruangan, perwanaan ruangan, bau dalam ruangan serta keamanan pada tempat kerja.

### *Lingkungan Kerja Non-Fisik*

Lingkungan kerja non-fisik merupakan situasi yang terkait dengan pekerjaan karyawan seperti hubungan sesama karyawan ataupun hubungan antara karyawan dengan atasan. Lingkungan kerja non-fisik sangat berdampak kepada kinerja karyawan.

### *Kinerja*

Kinerja adalah perilaku nyata dan prestasi kerja karyawan yang dilakukan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Rivai & Mulyadi, 2011). Lebih lanjut Suwondo & Sutanto (2015) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja sebagai perwujudan dari sebuah proses manajemen yang ditunjukkan dalam bentuk buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

Usman (2011) memberikan lima indikator penilaian kinerja karyawan, yaitu:

1. Kuantitas suatu pekerjaan yang mencakup kontribusi dan output kuantitas dalam suatu pekerjaan.
2. Kualitas suatu pekerjaan merupakan hasil kerja yang diukur berdasarkan efektifitas dan efisiensi daripada output pekerjaan seperti ketelitian, kecermatan output pekerjaan.
3. Pengawasan yang dibutuhkan dalam pekerjaan dalam hal saran dan arahan pada pekerjaan.
4. Kehadiran karyawan dalam pekerjaan sehingga karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi yang dapat diandalkan dan tepat waktu..
5. Kemampuan karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan secara efisien melalui pemeliharaan dan menghindari pemborosan.

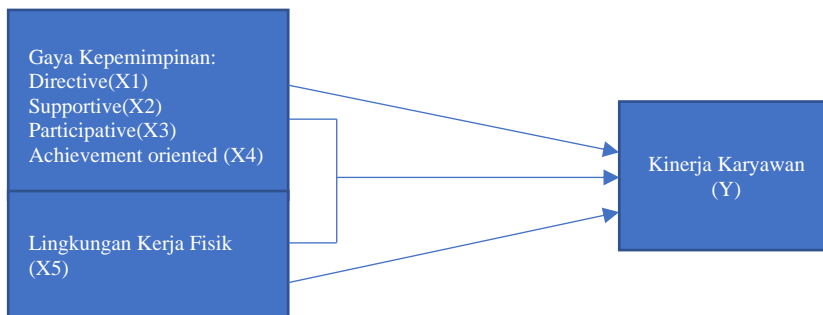
## Hipotesis

Berbagai penelitian telah dilakukan agar memahami pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Rachmawati, Warella, & Hidayat (2006); Brahmasari & Suprayetno (2008) membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian Tampubolon (2015) menemukan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang relatif besar dan sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada organisasi. Hal senada dikatakan oleh penelitian Widodo (2012), bahwa gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil berbeda yang ditunjukkan oleh Jeffrey, Hermawan, Hubeis, & Djohar (2011) dalam penelitian mendapati bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut mereka mendapati bahwa *maturity level* daripada karyawan dan budaya organisasi berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi.

Hendri (2012) mengatakan lingkungan kerja yang baik menimbulkan keinginan kerja dari karyawan. Hal senada dikatakan oleh Setiawan (2015) mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Demikian halnya hasil penelitian yang di kemukakan oleh Permansari (2013) bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda dikemukakan oleh Dhermawan, Sudibya, & Utami (2012) bisa mengungkapkan bahwa secara individual lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Ha1: Directive leadership style (X1), Supportive leadership style (X2), Participative leadership style (X3), Achievement oriented leadership style (X4), dan lingkungan kerja fisik (X5) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).**

**Ha2: Directive leadership style (X1), Supportive leadership style (X2), Participative leadership style (X3), Achievement oriented leadership style (X4), dan lingkungan kerja fisik (X5) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).**



Gambar 1  
Kerangka konsep

Gambar 1 adalah kerangka konsep yang memperlihatkan hubungan variable independen, yaitu gaya kepemimpinan yang terdiri atas: *Directive leadership style* (X1), *Supportive leadership style* (X2),

*Participative leadership style* (X3), *Achievement oriented leadership style* (X4), dan lingkungan kerja fisik (X5). Variable dependen adalah kinerja karyawan.

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *exploratory research* dengan pendekatan kuantitatif. *Explanatory Research* merupakan pengujian hipotesis yang menguraikan hubungan kausal antara variable independen dan variabel dependen yang diteliti (Singarimbun, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah guru dan staff pada SMA Advent Labor Unklab dan SMA Advent Kaima sejumlah 48 karyawan.

Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner skala likert di mana jawaban sangat setuju diberi nilai angka 5, setuju 4, netral 3, kurang setuju 2, dan sangat tidak setuju 1. Data yang telah dikumpulkan dikelola dengan menggunakan program aplikasi statistik SPSS 17.0. Teknik Analisa data dalam penelitian ini adalah Analisis kausal yang memberikan gambaran perihal keadaan responden pada variabel yang diteliti. Analisis regresi linear berganda yang menjelaskan hubungan antara variabel satu variabel dependen (kinerja karyaan) dan dua variabel independen (gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik). Tujuannya adalah mengetahui variabel dependen manakah yang paling dipengaruhi oleh variabel independen.

Untuk menjawab hipotesis penelitian maka Uji F dipakai untuk menguji secara simultan hubungan antara variabel *directive leadership style* (X1), *supportive leadership style* (X2), *participative leadership style* (X3), *achievement oriented leadership style* (X4), dan lingkungan kerja fisik (X5) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Uji t merupakan uji parsial yang dipakai untuk menguji koefisien regresi agar dapat mengetahui variabel independen mana yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen.

## Hasil dan Pembahasan

Uji simultan digunakan untuk menguji pengaruh keseluruhan variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan uji statistic F. Hasil uji simultan pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa nilai signifikan sebesar  $0.005 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesa Ha1 diterima yang berarti terdapat pengaruh secara simultan variabel *directive leadership style* (X1), *supportive leadership style* (X2), *participative leadership style* (X3), *achievement oriented leadership style* (X4), dan lingkungan kerja fisik (X5) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

**Tabel 1**  
**Uji simultan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	467.992	5	93.598	3.733	.005 <sup>b</sup>
	Residual	1604.808	42	25.075		
	Total	2072.800	47			

a. Dependent Variable: *Kinerja Karyawan*

b. Predictors: (Constant), *Directive LS*, *Supportive LS*, *Participative LS*, *Achievement oriented LS*, *Lingkungan kerja fisik*,

Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien determinasi, nilai R Square sebesar 0.226 hal ini berarti bahwa pengaruh variabel *directive leadership style* (X1), *supportive leadership style* (X2), *participative leadership style* (X3), *achievement oriented* (X4), dan lingkungan kerja fisik (X5) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada SMA Advent di Minahasa Utara adalah sebesar 22.6 %, sedangkan sisanya sebesar 77.4 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Adjusted R Square merupakan R Square yang telah disesuaikan. Nilai adjusted R Square adalah 0.165.

**Tabel 2**  
**Nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.475 <sup>a</sup>	.226	.165	5.00751

a. Predictors: (Constant), *Directive LS*, *Supportive LS*, *Participative LS*, *Achievement oriented LS*, *Lingkungan kerja fisik*

Uji parsial digunakan untuk menguji secara parsial pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji parsial pada Tabel 3 adalah sebagai berikut:

1. Nilai signifikan variabel *supportive leadership style* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.033 < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel *supportive leadership style* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai pengaruh variabel *supportive leadership style* terhadap karyawan adalah 0.502 atau 50.2 %. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Putra, Musadieq, & Mayowan (2016) yang mendapati bahwa *supportive leadership style* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai *unstandardized* koefisien B *supportive leadership style* sebesar 0.823 yang berarti setiap kenaikan *supportive leadership style* sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.823 dengan asumsi variabel lain nilainya tetap.

2. Nilai signifikan variabel *directive leadership style*, *participative leadership style*, dan *achievement oriented leadership style* sebesar 0.07; 0.932 dan 0.344 > 0.05. yang berarti bahwa secara parsial variabel *directive leadership style*, *participative leadership style*, dan *achievement oriented style* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berbeda dengan Putra, Musadieq, & Mayowan (2016) mendapati bahwa gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai signifikan variabel lingkungan kerja fisik adalah 0.018 < 0.05 maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh variabel lingkungan kerja fisik terhadap karyawan sebesar 0.305 atau 30.5 %. Nilai *unstandardized* koefisien beta lingkungan kerja fisik sebesar 0.480 yang berarti setiap kenaikan lingkungan kerja fisik sebesar satu kesatuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.480 dengan asumsi variabel lain nilainya tetap. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Prakoso, Astutie, & Ruhana (2014); Lewa & Subowo (2005); Potu (2013) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Setiawan (2015) mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hal senada juga

dikatakan oleh Caksana (2019) dalam penelitiannya mendapati lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru. Secara rinci lingkungan kerja yang dimaksud adalah kebersihan tempat kerja, pencahayaan yang baik, temperature ruangan yang kondusif serta keamanan dalam bekerja.

Tabel 3 adalah hasil uji partial coefficients dengan menggunakan regresi berganda. Adapun kesimpulan persamaan regresinya yaitu:

$$Y = 44.251 + 0.823 X_2 + 0.480 X_5$$

1. Nilai konstanta (a) adalah 44.251. yang berarti jika *supportive leadership style* dan lingkungan kerja fisik bernilai 0, maka kinerja karyawan bernilai 44.251.
2. Nilai koefisien regresi variabel *supportive leadership style* ( $b_1$ ) bernilai positif yaitu 0.823 yang berarti setiap kenaikan *supportive leadership style* sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.823 dengan asumsi variabel lain nilainya tetap.
3. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja fisik ( $b_2$ ) bernilai positif yaitu 0.480 yang berarti setiap kenaikan lingkungan kerja fisik sebesar satu kesatuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.480 dengan asumsi variabel lain nilainya tetap.

**Tabel 3**  
**Uji Parsial**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	44.251	7.988		5.54	0
Directive LS	-0.945	0.507	-0.459	-1.862	0.067
Supportive LS	0.823	0.378	0.502	2.179	0.033
Participative LS	-0.026	0.298	-0.016	-0.086	0.932
Achievement oriented LS	0.329	0.346	0.177	0.952	0.344
Lingkungan kerja fisik	0.48	0.198	0.305	2.425	0.018

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan SMA Advent di Minahasa Utara. Variabel gaya kepemimpinan adalah *directive leadership style*, *supportive leadership style*, *participative leadership style* dan *achievement oriented leadership style*:

1. Berdasarkan analisis regresi linier berganda, secara simultan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SMA Advent di Minahasa Utara.



2. Berdasarkan analisis uji t dapat disimpulkan bahwa secara parsial *supportive leadership style* dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SMA Advent di Minahasa utara.
3. Berdasarkan hasil analisis uji t dapat diketahui bahwa secara parsial *directive leadership style*, *participative leadership style* dan *achievement oriented leadership style* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SMA Advent di Minahasa Utara.

### Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian ini, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *directive leadership style*, *participative leadership style*, *achievement oriented leadership style* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, sebaiknya SMA Advent meninjau kembali gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan sesuai dengan situation kematangan karyawan.
2. Nilai R Square menunjukkan bahwa pengaruh *supportive leadership style* dan lingkungan kerja fisik hanya sebesar 22.6 %, ini berarti terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Bagi peneliti lain disarankan untuk menambahkan variabel bebas lain ataupun menggunakan variabel moderating yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti lingkungan kerja non fisik seperti sikap dan tindakan rekan kerja, iklim organisasi atau motivasi karyawan itu sendiri. Variabel lainnya juga perlu diperhatikan seperti delegasi, peran, tingkat motivasi dan sebagainya.

### Daftar Pustaka

- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan : Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratma Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 124-135.
- Caksana, N. P. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada SMAN I Tulungagung. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 4(1), 82-92.
- Dhermawan, A. A., Sudibya, I. A., & Utami, I. W. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi, dan Kewirausahaan*, 6(2), 173-184.
- Hendri, E. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 9(3), 1-16.
- Jeffrey, I., Hermawan, A., Hubeis, M., & Djohar, S. (2011). Pengaruh Kecocokan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Individu: Studi Kasus PT XYZ. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*, 8(2), 97-107.

- Lewa, E. I., & Subowo, S. (2005). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. *Jurnal Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*, 1, 129-140.
- Manik, E., & Bustomi, K. (2011). Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek. *Journal, Bisnis & Entrepreneurship*, 5(2), 97-107.
- Nawawi, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Permansari, R. (2013). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. Anugrah Raharjo Semarang. *Management Analysis Journal*, 2(2), 1-9.
- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *Journal Emba*, 1(4), 1208-1218.
- Prakoso, R. D., Astutie, E. S., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan : Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(2), 1-10.
- Prihantoro, A. (2015). *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen*. Yogyakarta: Deepublish.
- Putra, F. A., Musadieq, M. A., & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja: Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 40(2).
- Rachmawati, E., Warella, Y., & Hidayat, Z. (2006). Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(1), 89-97.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2011). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbin, S., & Judge, T. (2017). *Organizational Behavior*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Setiawan, W. (2015). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah di Kantor Camat Kelam Permai Kabupaten Sintang. *Governance Jurnal*, 4(2), 1-14.
- Soetopo, I., Kusumaningtyas, A., & Andjarwati, T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu, lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan

Kinerja Guru SMK Negeri I Tambelangan Sampang. *Journal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 5(2), 15-28.

Singarimbun, M. (2006). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.

Suwondo, D. I., & Sutanto, E. M. (2015). Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17(2), 135-144.

Syaiyid, E., Utami, H. N., & Riza, M. F. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Pada Karyawan Radar Malang PT. Malang Intermedia Pers. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1, 104-113.

Tampubolon, B. D. (2015). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*, 9(3), 106-115.

Usman, H. M. (2011). *Manajemen*. Jakarta: Ikrar Mandiri Abadi.

Widodo, T. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Among Makarti*, 3(5), 14-35.

Yulk, G. (2009). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Yunanda, M. A. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 1, 1-15.