

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo

Rangga Sulaiman

Universitas Muhammadiyah Palopo
ranggasulaiman00@gmail.com

Sukri Sukri

Universitas Muhammadiyah Palopo
sukri.stiem@gmail.com

Hadis Hadis

Universitas Muhammadiyah Palopo
emhadis@yahoo.co.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style and work motivation on employee performance at PAM Tirta Mangkaluku, Palopo City. A quantitative approach was employed, with data collected through questionnaires distributed to selected employees as respondents. The data were analyzed to examine the relationship between the variables studied. The results indicate that both leadership style and work motivation have a positive influence on employee performance. These two factors collectively contribute to improving performance in the workplace. The implication of these findings suggests that implementing a participative leadership style and providing well-directed work motivation can serve as effective strategies to enhance employee productivity and support the achievement of organizational goals.

Keywords : Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance

A. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan kompetisi yang semakin ketat, organisasi—baik sektor publik maupun swasta—dihadapkan pada tuntutan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu kunci utama keberhasilan organisasi terletak pada kinerja sumber daya manusia (SDM), karena SDM merupakan penggerak utama berbagai fungsi organisasi (Robbins & Judge, 2019). Dengan demikian, pengelolaan SDM yang tepat menjadi hal yang esensial, terutama dalam aspek gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan organisasi sektor publik, seperti PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo, untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Tantangan birokrasi, keterbatasan anggaran, serta ekspektasi publik yang tinggi mendorong organisasi publik untuk membangun sistem kerja yang produktif. Oleh karena itu, pemahaman

terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menjadi penting sebagai dasar dalam pengambilan kebijakan.

Secara teoritis, penelitian ini berlandaskan pada Teori Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard (1988), yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada kesesuaian gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan (kematangan) bawahan. Gaya kepemimpinan yang tidak adaptif dapat berdampak negatif terhadap kinerja individu dan tim. Di sisi lain, motivasi kerja dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg (1959), yang memisahkan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan (motivator) dan ketidakpuasan (hygiene factors) dalam pekerjaan. Kedua teori ini menjadi dasar dalam menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian-penelitian sebelumnya memberikan hasil yang beragam. Prakusya (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja pegawai. Supriyanto (2021) juga menegaskan bahwa pemimpin yang melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan cenderung meningkatkan loyalitas dan produktivitas. Namun, hasil berbeda ditemukan oleh Budi dan Wahyuni (2023), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada aspek motivasi kerja, Muna dan Isnawati (2022) mengungkapkan bahwa motivasi yang baik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih fokus dan efektif. Akan tetapi, hasil studi Saputra dan Wahyuni (2023) menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menandakan bahwa hubungan antara motivasi dan kinerja bersifat kontekstual dan tidak selalu linier.

Keterbatasan riset sebelumnya terletak pada belum banyaknya studi yang mengkaji secara bersamaan hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di sektor publik, khususnya pada institusi pelayanan air minum daerah. Selain itu, banyak penelitian terdahulu dilakukan dalam konteks perusahaan swasta, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan untuk sektor publik yang memiliki karakteristik berbeda, seperti sistem birokrasi yang lebih kompleks dan orientasi pelayanan yang kuat.

Penelitian ini menawarkan novelty dengan fokus pada organisasi publik lokal, yakni PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo, yang belum banyak diteliti dalam konteks ini. Penelitian ini juga mengombinasikan dua variabel penting—gaya kepemimpinan dan motivasi kerja—untuk melihat

pengaruh simultannya terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi secara teoretis dan praktis.

Kontribusi utama dari penelitian ini adalah memberikan pemahaman empiris mengenai pentingnya gaya kepemimpinan yang adaptif dan motivasi kerja yang terarah dalam mendorong kinerja pegawai di sektor publik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan dalam merancang program pelatihan kepemimpinan serta sistem penghargaan yang tepat guna meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Secara khusus, penelitian ini ingin menjawab pertanyaan: (1) sejauh mana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (2) bagaimana motivasi kerja memengaruhi produktivitas pegawai; serta (3) bagaimana kedua faktor tersebut berkontribusi secara simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

B. KAJIAN LITERATUR

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan oleh pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Supriyanto (2021), gaya kepemimpinan partisipatif memungkinkan pemimpin untuk melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

Farida dan Fauzi (2020) membagi gaya kepemimpinan menjadi beberapa jenis, antara lain kepemimpinan otoriter, demokratis, dan delegatif. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong kinerja karyawan. Namun, penelitian Budi dan Wahyuni (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga memerlukan analisis yang lebih mendalam.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku individu untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Muna dan Isnowati (2022), motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan karena mereka merasa dihargai dan terpenuhi kebutuhannya.

Pradana dan Frimasya (2023) menyebutkan bahwa motivasi dapat berasal dari faktor intrinsik, seperti kepuasan pribadi dan penghargaan, serta faktor ekstrinsik, seperti insentif finansial dan lingkungan kerja yang mendukung. Namun, penelitian Saputra dan Wahyuni (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu berdampak signifikan terhadap kinerja, sehingga perlu diteliti lebih lanjut dalam konteks yang berbeda.

Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Prakusya (2021), kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja yang optimal dapat dilihat dari produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, serta efisiensi dalam melaksanakan tugas. Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja menjadi determinan utama dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kajian literatur di atas, pengembangan hipotesis dilakukan dengan mempertimbangkan teori dan hasil penelitian terdahulu. Gaya kepemimpinan yang efektif diyakini mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang baik, serta pengambilan keputusan yang melibatkan karyawan. Selain itu, motivasi kerja yang baik, baik dari segi intrinsik maupun ekstrinsik, akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

H2: Diduga motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H3: Diduga gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausal yaitu penelitian konklusif yang digunakan untuk mendapatkan bukti hubungan sebab akibat atau hubungan kausal dan data yang diperoleh dianalisis secara kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. untuk menentukan ukuran sampel yang representatif, digunakan rumus Slovin dengan tingkat

kesalahan (margin of error) sebesar 5%. Rumus Slovin adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel / jumlah responden

N = ukuran populasi

e = presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir,
e = 0,05 dalam rumus Slovin ada keterangan sebagai berikut : nilai e = 0,05 (5%) untuk
populasi dalam jumlah besar nilai e = 0,1 (10%) untuk populasi dalam jumlah kecil

Jumlah populasi dalam penelitian ini, adalah sebanyak 118 karyawan, sehingga presentase kelonggaran yang digunakan adalah 5% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Maka untuk mengetahui sampel penelitian, memerlukan perhitungan ialah

$$n = \frac{118}{1+118(0,05^2)} = \frac{118}{1+0,295} = \frac{118}{1,295} = 91,12$$

Berdasarkan perhitungan diatas, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini disesuaikan menjadi sebanyak 91 orang dari seluruh total pegawai tetap pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo, hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam pengolahan data dan untuk hasil pengujian yang lebih baik. Sampel yang diambil berdasarkan teknik Probability sampling. Peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi (karyawan) untuk dipilih menjadi sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu sendiri.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang dibagikan langsung kepada responden, variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert dengan rentang 1-5, di mana 1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju. variabel yang diukur meliputi:

1. Gaya Kepemimpinan (X1) : diukur melalui indikator pengambilan keputusan, komunikasi dan motivasi bawahan.
2. Motivasi Kerja (X2) : diukur melalui indikator kepuasan kerja, penghargaan dan dorongan intrinsik.
3. Kinerja Pegawai (Y) : diukur melalui indikator produktivitas, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Ver 25., yang dipilih karena kemampuannya yang informatif dalam memfasilitasi interpretasi hasil dengan tingkat akurasi yang tinggi. Pengujian yang dilakukan meliputi :

Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengevaluasi validitas data. Kriteria berikut dapat digunakan untuk menentukan validitas ketentuan :

- a. Item pernyataan berkorelasi signifikan dengan skor total jika r hitung lebih besar dari r tabel (valid).
- b. Item pernyataan tidak berkorelasi signifikan dengan skor total jika r hitung lebih kecil dari r tabel (tidak valid).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan mengukur seberapa dapat diandalkan atau dapat dipercaya suatu alat pengukur. Nilai cronbach alpha digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas. Sebuah variabel dikatakan reliabel dengan memperhatikan kriteria berikut:

1. Nilai Cronbach alpha di bawah 0,60 menunjukkan reliabilitas yang buruk ;
2. Nilai Cronbach alpha antara 0,60 dan 0,79 menunjukkan reliabilitas yang cukup ; dan
3. Nilai Cronbach alpha di atas 0,80 menunjukkan reliabilitas yang baik.

Analisis Regresi Linear Berganda

Metode ini digunakan untuk menentukan apakah ada pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Ini dilakukan dengan menggunakan persamaan regresi menggunakan rumus berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = kinerja karyawan
a = konstanta regresi
b1 = koefisien regresi gaya kepemimpinan
b2 = koefisien regresi motivasi kerja

X1 = gaya kepemimpinan
X2 = motivasi kerja
e = error atau residu

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah metode statistik yang digunakan untuk membuat keputusan tentang suatu pernyataan hipotesis mengenai populasi berdasarkan data sampel.

1. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2017) dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya adalah konstan, uji statistik t biasanya digunakan untuk mengukur adanya pengaruh antara variabel dependen dan variabel independen. Pengaruh satu persatu variabel bebas terhadap variabel terikat diukur dengan uji t, yang memenuhi standar berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $p < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, ini berarti bahwa variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $p > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, ini berarti bahwa variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

2. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2017) uji F dilakukan untuk mengetahui sebuah variabel independent yang dilibatkan ke dalam model memiliki pengaruh secara keseluruhan kepada variabel dependent uji f digunakan untuk menentukan apakah variabel bebas memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel terikat secara bersamaan atau secara bersamaan. Kriteria pengujian uji f adalah sebagai berikut:

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $p < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, ini berarti bahwa variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $p > 0,05$, maka H_1 ditolak dan H_0 diterima, ini berarti bahwa variabel bebas secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

3. Koefisien Determinan (r^2)

Koefisien determinasi pada dasarnya adalah ukuran seberapa baik kemampuan model untuk menjelaskan variasi pada variabel dependent. Koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang rendah menunjukkan bahwa kemampuan variabel dependent yang diteliti sangat terbatas; nilai

yang mendekati 1 (satu) menunjukkan bahwa variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan peneliti untuk memprediksi variasi variabel dependent.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,801	0,206	Valid
2		X1.2	0,785	0,206	Valid
3		X1.3	0,708	0,206	Valid
4		X1.4	0,594	0,206	Valid
5		X1.5	0,670	0,206	Valid
6	Motivasi Kerja (X2)	X2.1	0,682	0,206	Valid
7		X2.2	0,749	0,206	Valid
8		X2.3	0,740	0,206	Valid
9		X2.4	0,575	0,206	Valid
10		X2.5	0,738	0,206	Valid
11	Kinerja (Y)	Y1	0,799	0,206	Valid
12		Y2	0,634	0,206	Valid
13		Y3	0,806	0,206	Valid
14		Y4	0,797	0,206	Valid
15		Y5	0,835	0,206	Valid

sumber : data primer diolah dengan SPSS 25, 2024

Seluruh item dari variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	0,782	$\geq 0,60$	Reliabel
2	Motivasi Kerja	0,776	$\geq 0,60$	Reliabel
3	Kinerja Pegawai	0,799	$\geq 0,60$	Reliabel

sumber : data primer diolah dengan SPSS 25, 2024

Hasil menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Alpha $> 0,60$ sehingga instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel.

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	t	Sig.
(Konstanta)	-1,295	2,003	-0,647	0,520
Gaya Kepemimpinan	0,442	0,117	3,761	0,000
Motivasi Kerja	0,571	0,125	4,563	0,000

sumber : data primer diolah dengan SPSS 25, 2024

Hasil analisis regresi diatas dapat diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut: $Y = -1,295 + 0,442X_1 + 0,571X_2 + e$

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji F)

Tabel 4. Hasil Uji F (Simultan)

Model	F Hitung	F Tabel	Sig.
Regresi	49,440	3,10	0,000

sumber : data primer diolah dengan SPSS 25, 2024

Karena F hitung > F tabel dan nilai signifikansi < 0,05, maka gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Uji Determinasi (R^2)

Tabel 5. Koefisien Determinasi

R	R^2	Adj. R^2	Std. Error
0,727	0,529	0,518	2,538

sumber : data primer diolah dengan SPSS 25, 2024

Artinya, 52,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 47,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mendukung pandangan Supriyanto (2021), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal. Dalam konteks organisasi publik

seperti PAM Tirta Mangkaluku, kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Pendapat ini diperkuat oleh Robbins dan Judge (2017) yang menjelaskan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi karyawan akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja individu dan tim. Namun demikian, penelitian ini bertentangan dengan temuan Budi dan Wahyuni (2023) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan tidak selalu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh perbedaan konteks organisasi atau kultur kerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mendukung teori Herzberg (1959) tentang faktor-faktor motivasi dan kebersihan (hygiene factors), di mana motivasi intrinsik seperti pencapaian dan pengakuan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja. Muna dan Isnowati (2022) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki dorongan kerja yang tinggi akan cenderung lebih fokus dan produktif dalam menyelesaikan tugas. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan studi oleh Gunawan dan Sari (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja berperan besar dalam pencapaian target kerja pada instansi pemerintah. Namun, hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Saputra dan Wahyuni (2023) yang menyatakan bahwa dalam beberapa kasus, motivasi kerja tidak memberikan dampak langsung yang signifikan terhadap kinerja, terutama bila faktor lingkungan atau sistem manajemen tidak mendukung.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai

Secara simultan, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berkontribusi sebesar 52,9% terhadap variasi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan pentingnya sinergi antara pendekatan kepemimpinan yang tepat dan sistem motivasi yang efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Temuan ini memperkuat teori dari Pradana dan Frimasya (2023) bahwa efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kombinasi gaya kepemimpinan yang tepat dan sistem motivasi yang mendukung. Dengan kata lain, kepemimpinan dan motivasi harus berjalan beriringan agar dapat menghasilkan kinerja organisasi yang maksimal. Dalam konteks PAM Tirta Mangkaluku, sinergi ini dapat menjadi strategi manajerial yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan partisipatif dan pemberian insentif yang relevan.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap pegawai PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo, berikut adalah kesimpulan dan implikasi penelitian:

1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menegaskan pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja kondusif, memberikan arahan yang jelas, dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi, baik melalui penghargaan, kepuasan kerja, maupun dorongan intrinsik, menunjukkan peningkatan produktivitas yang nyata.
3. Secara simultan, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menggarisbawahi pentingnya integrasi kedua aspek dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung keberhasilan organisasi.
4. Hasil uji koefisien determinasi ($R^2 = 52,9\%$), diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap variasi kinerja pegawai. Namun, ada 47,1% faktor lain yang memengaruhi kinerja yang belum dijelaskan dalam penelitian ini, seperti budaya organisasi dan beban kerja.

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya penguatan pelatihan kepemimpinan untuk menciptakan pemimpin yang lebih partisipatif dan komunikatif. Selain itu, perusahaan disarankan untuk merancang program penghargaan dan pengembangan karier yang mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai secara berkelanjutan. Langkah-langkah ini diharapkan dapat mendukung produktivitas dan efektivitas pelayanan publik secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (4th ed.). Free Press.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human Resource Management: An Experiential Approach* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Budi, A., & Wahyuni, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 12(2), 88–97.

- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Goleman, D. (2000). Leadership That Gets Results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78–90.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (11th ed.). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (2003). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 81(1), 87–96.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2014). *Organizational Behavior and Management* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Muna, M., & Isnowati, M. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(1), 45–53.
- Nawawi, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Prakusya, D. R. (2021). Kepemimpinan Partisipatif dan Dampaknya Terhadap Kinerja. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen*, 3(1), 23–31.
- Pradana, D. H., & Frimasya, T. (2023). Sinergi Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Manajemen SDM*, 5(2), 44–56.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (13th ed.). Pearson.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Saputra, A., & Wahyuni, S. (2023). Motivasi Kerja dan Hubungannya dengan Produktivitas Pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 64–72.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2014). *Organizational Behavior* (12th ed.). Wiley.
- Siagian, S. P. (2014). *Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Rineka Cipta.
- Stephen, P. R. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi Bahasa Indonesia). Salemba Empat.
- Supriyanto, S. (2021). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Implikasinya terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 9(3), 112–120.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.