

## Management Perspective: Jurnal Penelitian Manajemen

Original Article

### Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Nias

Ardianus Zebua\*, [Delipiter Lase](#), [Peringatan Harefa](#), [Sukaaro Waruwu](#)

#### Author Affiliation

Department of Management  
Universitas Nias

\*Corresponding author e-mail:  
[ardianuszebua358@gmail.com](mailto:ardianuszebua358@gmail.com)

#### Article Information

Received  
Revised  
Accepted: February 29, 2024

#### Keywords

leadership development, leadership style, Nias regency, qualitative approach, work motivation

#### Abstract

This study aims to understand the effect of leadership style on employee work motivation at the Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias. A qualitative approach involving seven respondents was used. A purposive sampling technique was used to select informants. Data was collected through in-depth interviews and analysis using an interactive model. Triangulation was applied to strengthen the validity of the data. The results showed employees' positive perceptions of the leadership style in the organization, which includes charismatic, persuasive, motivative, participative, and innovative aspects. The leadership style positively impacts employees' work motivation, creating a supportive work environment where employees feel valued and supported. In addition, the alignment between leadership style and organizational values positively influenced employees' work motivation. The research also uncovered challenges and barriers in implementing leadership styles, such as individual employee differences, lack of leadership skills, and resistance to change or leadership styles. Overcoming these challenges requires a flexible and adaptive approach to leadership and continuous leadership development. The study concludes that an effective leadership style, including a clear vision, listening to employees' needs, and ensuring fairness, can significantly increase work motivation.

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias. Menggunakan pendekatan kualitatif, serta melibatkan tujuh responden. Teknik *purposive sampling* digunakan untuk pemilihan informan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, diikuti dengan analisis menggunakan model interaktif. Triangulasi diterapkan untuk memperkuat keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan persepsi positif pegawai terhadap gaya kepemimpinan di organisasi, yang mencakup aspek kharismatik, persuasif, motivatif, partisipatif, dan inovatif. Gaya kepemimpinan tersebut berdampak positif terhadap motivasi kerja pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung di mana pegawai merasa dihargai dan didukung. Selain itu, keselarasan antara gaya kepemimpinan dan nilai-nilai organisasi ditemukan mempengaruhi motivasi kerja pegawai secara positif. Penelitian ini juga mengungkap tantangan dan hambatan dalam menerapkan gaya kepemimpinan, seperti perbedaan individu pegawai, kurangnya keterampilan kepemimpinan, dan resistensi terhadap perubahan atau gaya kepemimpinan. Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif, serta pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan. Kesimpulan utama dari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, yang mencakup visi yang jelas, mendengarkan kebutuhan pegawai, dan memastikan keadilan dalam perlakuan, dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai secara signifikan.

**Kata kunci:** Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga, gaya kepemimpinan, kabupaten Nias, motivasi kerja, pengembangan kepemimpinan, persepsi pegawai

## Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam organisasi atau perusahaan, berperan sebagai penggerak utama dan memastikan sumber daya lainnya berfungsi secara efektif. Setiap organisasi atau perusahaan yang berupaya mencapai tujuan dengan sukses akan berusaha memanfaatkan sumber daya manusia sebaik mungkin. Organisasi, menurut Steers (dalam Rahman, 2013), cenderung bersifat kompleks dan berusaha mengalokasikan sumber daya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins & Judge (2023) menyatakan bahwa organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan tujuan yang jelas, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan tersebut. Sutrisno et al. (2019) menambahkan bahwa tindakan dalam setiap aktivitas organisasi diprakarsai dan ditentukan oleh manusia sebagai anggota organisasi.

Dalam konteks peningkatan semangat kerja pegawai, organisasi menghadapi tantangan serius, di mana keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia di dalamnya. Kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu kunci utama dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai (Bonaparte do Rêgo et al., 2017; Muthia et al., 2023). Tujuan organisasi memberikan arah dan makna bagi kegiatan organisasi, dan pemahaman yang jelas tentang tujuan ini dapat menjadi sumber motivasi bagi pegawai. Organisasi dapat mempengaruhi motivasi pegawai melalui pengaturan struktur kerja, peluang pengembangan karir, umpan balik konstruktif, dan menciptakan budaya kerja yang mendukung.

Herzberg (dalam Alim et al., 2021) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja melalui teori dua faktor: *hygiene factors* dan *motivators*. Faktor *hygiene* berkaitan dengan lingkungan kerja seperti gaji dan kondisi kerja, sementara *motivators* lebih berkaitan dengan isi pekerjaan dan tantangannya. Motivasi juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja, *teamwork* (Anggarani & Rizki, 2021), nilai dan misi organisasi (Nurchahyo, 2015), serta kepemimpinan yang efektif (Bonaparte do Rêgo et al., 2017; Muthia et al., 2023). (Yukl & Gardner, 2020) dan (Northouse, 2018) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses

mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama, menekankan bahwa kepemimpinan bukan hanya sifat tetapi sebuah proses transaksional antara pemimpin dan pengikutnya.

Gaya kepemimpinan, seperti yang dijelaskan oleh Tampubolon (dalam Anfas et al., 2022) dan Reza (dalam Rosnawati et al., 2021), melibatkan perilaku dan strategi yang diterapkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi kinerja bawahan. Rivai & Sagala (2018, p. 68) menambahkan bahwa pemimpin yang memenuhi kebutuhan bawahan dan memberikan dukungan yang diperlukan dapat meningkatkan prestasi karyawan.

Dalam konteks Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias, yang memiliki peran strategis dalam kegiatan kepariwisataan dan olahraga, penting untuk memiliki sumber daya manusia yang handal. Fungsi utama Dinas ini terutama dalam menyelenggarakan kegiatan budaya dan olahraga, baik di dalam maupun luar daerah. Fenomena seperti pergantian kepemimpinan yang mengakibatkan perubahan gaya kepemimpinan, serta kemampuan pimpinan dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan potensi pegawai, mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Nias, dengan tujuan memberikan input yang bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang handal untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dan meningkatkan kinerja organisasi.

## Literature Review

Gaya kepemimpinan dan motivasi merupakan aspek penting yang mempengaruhi kinerja organisasi. Sifat tempat kerja yang terus berkembang, yang didorong oleh globalisasi dan kemajuan teknologi, membutuhkan kepemimpinan yang efektif di semua tingkat organisasi. Tinjauan literatur ini mengeksplorasi berbagai gaya kepemimpinan, tugas-tugas kepemimpinan, indikator kepemimpinan, konsep motivasi kerja, karakteristiknya, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, dan teori-teori motivasi. Hal ini bertujuan untuk memahami secara komprehensif bagaimana gaya

kepemimpinan dan motivasi berinteraksi untuk mempengaruhi hasil organisasi.

Gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku dan strategi pemimpin untuk mempengaruhi kinerja (Tumiwa et al., 2023) bawahannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Siagian (2019), gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugas-tugas dengan senang hati, meskipun secara pribadi tidak disukai. Handoko (2017, pp. 294–295) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bekerja mencapai tujuan. Munson (dalam Arif et al., 2019) memandang kepemimpinan sebagai sarana untuk meminimalkan perbedaan di antara anggota kelompok untuk mendorong kerja sama yang maksimal, mengisyaratkan pendekatan kepemimpinan yang lebih otoriter.

Gaya kepemimpinan berkisar dari otokratis hingga demokratis, dipengaruhi oleh penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan kebebasan yang diberikan kepada para pengikutnya. Sutarto (dalam Sutrisno, 2019) menekankan bahwa pendekatan perilaku terhadap kepemimpinan menunjukkan keberhasilan atau kegagalan ditentukan oleh tindakan dan interaksi pemimpin dengan bawahan. Berbagai gaya kepemimpinan, seperti persuasif, partisipatif, inovatif, dan motivasional, memiliki dampak yang berbeda terhadap dinamika organisasi dan keterlibatan karyawan (Sutrisno, 2019).

Tugas kepemimpinan memiliki banyak segi, mencakup peran seperti konselor, instruktur, pemimpin rapat, pengambil keputusan, dan pendelegasi wewenang (Sutrisno, 2019, pp. 250–255). Peran-peran ini sangat penting dalam mendukung bawahan, memfasilitasi komunikasi yang efektif, dan memastikan tujuan organisasi tercapai secara efisien. Efektivitas kepemimpinan sering kali diukur melalui kekuasaan, otoritas, dan kapabilitas (Kartono, 2017, p. 31). Elemen-elemen ini mencerminkan kemampuan seorang pemimpin untuk mendapatkan rasa hormat, mempengaruhi perilaku, dan memanfaatkan keterampilan untuk melampaui kemampuan anggota biasa, sehingga mendorong organisasi mencapai tujuannya.

Motivasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini

mencakup kekuatan internal dan eksternal yang menstimulasi perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan (Siagian, 2019). Motivasi dipengaruhi oleh kebutuhan, keinginan, dan rangsangan eksternal individu, yang secara kolektif mendorong karyawan untuk mencapai tujuan tertentu (Cahyono & Suharto dalam Laras & Susanti, 2021; Martoyo dalam Wulandari, 2019). Motivasi bersifat kompleks dan dinamis, bervariasi secara signifikan di antara individu dan dari waktu ke waktu. Motivasi dapat disadari dan tidak disadari, dengan beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi, termasuk kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan disiplin kerja (Sutrisno, 2019).

Motivasi dipengaruhi oleh faktor internal, seperti keinginan untuk bertahan hidup, kepemilikan, pengakuan, dan kekuasaan, serta faktor eksternal, seperti kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, dan keamanan kerja (Sutrisno, 2019). Hirarki kebutuhan Abraham Maslow adalah teori dasar yang menguraikan motivasi manusia dari kebutuhan fisiologis dasar hingga aktualisasi diri (Wallace & Goldstein, 1996 dalam Andjarwati, 2015). Memahami kebutuhan ini membantu organisasi menyesuaikan strategi untuk memenuhi motivasi karyawan secara efektif.

Terdapat sejumlah besar penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan di berbagai lingkungan organisasi. Penelitian-penelitian tersebut mencakup berbagai gaya kepemimpinan, termasuk kepemimpinan transformasional, demokratis, partisipatif, dan rasional-legal, serta dampaknya terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Sebagai contoh, Nasrip et al. (2023) meneliti pengaruh kepribadian, sindrom burnout, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Bantul. Demikian pula, Rovinda & Syarifuddin (2021) menemukan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Pati. Studi-studi ini memberikan wawasan yang berharga tentang faktor-faktor spesifik yang memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan dalam konteks organisasi yang serupa.

Selain itu, literatur juga menyoroti pentingnya gaya kepemimpinan dalam industri

pariwisata. Kusumawardhani (2022) menekankan perlunya lebih banyak penelitian tentang gaya kepemimpinan di lingkungan pariwisata pedesaan, yang mengindikasikan adanya kesenjangan dalam literatur yang ada. Lebih lanjut, dampak gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja karyawan telah dieksplorasi di berbagai sektor, termasuk industri perhotelan. Patiar & Wang (2016) menunjukkan dampak kepemimpinan transformasional pada kinerja departemen hotel, menekankan sifat inspirasional dari gaya kepemimpinan ini dalam memotivasi para pengikutnya untuk bekerja demi kebaikan bersama organisasi.

Dalam konteks Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias, literatur yang ada memberikan wawasan yang berharga tentang potensi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. Studi-studi tersebut menawarkan pemahaman yang komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk disiplin kerja, budaya organisasi, dan peran pengembangan teknologi. Namun, penting untuk dicatat bahwa meskipun literatur tersebut memberikan wawasan yang berharga, ada kebutuhan untuk penelitian lebih lanjut yang secara khusus difokuskan pada konteks unik Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias untuk memberikan rekomendasi yang disesuaikan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan dalam situasi khusus ini.

Gaya kepemimpinan secara signifikan berdampak pada motivasi dan kinerja karyawan dalam berbagai pengaturan organisasi (Pawirosumarto et al., 2017), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di industri perhotelan. Demikian pula, Mubarak (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi di sektor pendidikan. Selain itu, Salim & Lia Amalia (2023) menyoroti hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di lingkungan perusahaan. Temuan ini menekankan pentingnya gaya kepemimpinan dalam mendorong motivasi dan kinerja karyawan di berbagai industri.

Lebih lanjut, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan telah banyak diteliti. Studi oleh Hajriyanti & Imilda (2022) dan Yushadi et al. (2019) menggarisbawahi pengaruh gaya kepemimpinan

yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Selain itu, Qarismail & Prayekti (2020) meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya menekankan hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan. Dalam konteks administrasi publik, Fauzunnas (2021) mengeksplorasi penegakan peraturan disiplin bagi pegawai negeri sipil di dinas pendidikan, pemuda, dan olahraga, dengan menyoroti peran kepemimpinan dalam menjaga kedisiplinan dan kinerja. Selain itu, Mulyana (2021) menekankan peran pemerintah daerah dalam mengembangkan pariwisata, yang menunjukkan dampak yang lebih luas dari kepemimpinan dan tata kelola terhadap hasil organisasi.

Gaya kepemimpinan yang efektif dan strategi motivasi kerja merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Cara seorang pemimpin berperilaku dan menerapkan strategi motivasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan, keterlibatan, dan produktivitas karyawan. Sangat penting untuk menyesuaikan pendekatan kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan individu dan kelompok sambil menciptakan lingkungan yang mendorong motivasi. Hal ini dapat meningkatkan kinerja dan kesuksesan organisasi.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Nias. Desain penelitian kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mendapatkan pemahaman mendalam tentang fenomena yang diteliti melalui pengamatan langsung dan interaksi dengan subjek penelitian (Creswell & Creswell, 2022; Lase et al., 2022; Moleong, 2017).

Subjek penelitian ini berjumlah 7 (tujuh) orang pegawai Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Nias, yang terdiri dari 1 (satu) Kepala Bidang, 3 (tiga) Kepala Seksi, dan 3 (tiga) staf. Pemilihan subjek menggunakan teknik purposive sampling, yang memungkinkan peneliti untuk secara selektif memilih individu yang dianggap memiliki kompetensi dan pengalaman relevan terhadap fenomena yang diteliti (Patton, 2015).

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan subjek penelitian. Wawancara dipilih sebagai metode pengumpulan data utama karena memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara detail dan mendalam dari perspektif subjek penelitian (Bernard, 2017). Wawancara dilakukan secara terstruktur dengan menggunakan panduan wawancara yang telah disiapkan sebelumnya untuk memastikan bahwa semua topik relevan terkait dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tercakup.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles et al. (2014). Model ini melibatkan serangkaian aktivitas yang berulang, yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Analisis data dilakukan secara iteratif, di mana peneliti kembali ke lapangan jika diperlukan untuk mengumpulkan data tambahan atau memperjelas temuan yang ada. Keabsahan data dalam penelitian ini diperkuat melalui triangulasi, yakni proses verifikasi data melalui beberapa metode dan sumber yang berbeda untuk meningkatkan keandalan dan validitas temuan (Denzin & Lincoln, 2018).

## Hasil

### Profil Subjek Penelitian

Dinas Pariwisata Kabupaten Nias pada awalnya beralamat di Jln. Diponegoro No. 268 Gunungsitoli dengan nama Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Nias. Namun pada tanggal 5 September 2014, Kantor Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Nias dipindahkan ke Wilayah Kecamatan Gido karena terbentuknya Kota Gunungsitoli yang berkedudukan di Gunungsitoli, berdasarkan Undang-Undang Nomor 47 Tahun 2008. Pemerintah memandang perlu dilakukan pemindahan Ibu Kota Kabupaten Nias dari wilayah Kota Gunungsitoli. Maka berdasarkan pertimbangan tersebut, pada tanggal 19 Juli 2016, perihal pemindahan Ibu Kota Kabupaten Nias dari Kota Gunungsitoli ke wilayah Kecamatan Gido Kabupaten Nias Provinsi Sumatera Utara, pada saat itu Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata dipimpin oleh Bapak Atobali Laoli S.Pd., M.Si.

Pada tanggal 30 Desember 2016, nama Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan dan

Pariwisata Kabupaten Nias berubah menjadi Dinas Pariwisata Kabupaten Nias dengan Kepala Dinas Bapak Drs. Kharisman Halawa M.Si.

Hingga saat ini, Dinas Pariwisata Kabupaten Nias berganti nama menjadi Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Nias yang berlokasi di Jln. Pancasila No. 27 Hiliweto-Gido, dengan Kepala Dinas Bapak Fanolo Laoli S. Sos. Fanolo Laoli S. Sos, sampai sekarang.

### Gaya Kepemimpinan di Dinas Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias

Hasil wawancara dengan tiga informan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias mengungkapkan gaya kepemimpinan yang dipraktikkan oleh kepala dinas tersebut. Informan pertama, Bezaro Laoli, S.E, menggambarkan kepala dinas memiliki gaya kepemimpinan kharismatik dan persuasif, menekankan pada pendekatan emosional dan partisipatif dalam memecahkan masalah dan mengajak bawahan untuk aktif berpartisipasi.

Informan kedua, Felix Realita Notatema Ndraha, S.Pd, menyoroti gaya kepemimpinan motivatif dan inovatif dari kepala dinas. Beliau menyatakan kepala dinas berupaya menyampaikan ide, program, dan kebijakan dengan jelas kepada bawahan, serta mendorong inovasi dalam segala bidang kerja.

Informan ketiga, Devid Kristiawan Zebua, A.Md, juga menegaskan adanya gaya kepemimpinan partisipatif dan inovatif. Menurut beliau, kepala dinas memberikan ruang bagi bawahan untuk berkontribusi secara aktif, serta berinisiatif dalam menciptakan pembaruan di berbagai sektor.

Dari rangkuman hasil wawancara ini, dapat disimpulkan bahwa kepala Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias menerapkan gaya kepemimpinan yang kharismatik, persuasif, motivatif, partisipatif, dan inovatif. Gaya kepemimpinan ini dianggap efektif dalam meningkatkan partisipasi bawahan dan mendorong inovasi serta pembaruan dalam organisasi.

### Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias

Hasil wawancara dengan tiga informan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias menunjukkan persepsi positif

pegawai terhadap gaya kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Bezaro Laoli, S.E., sebagai Kepala Bidang Kepemudaan & Keolahragaan, menyatakan kepuasannya dengan gaya kepemimpinan yang mendukung pengembangan karir, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Hal ini, menurutnya, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Felix Realita Notatema Ndraha, S.Pd, Kepala Seksi Keolahragaan, menekankan pentingnya komunikasi dan transparansi dalam kepemimpinan. Beliau menyatakan bahwa pemimpin yang komunikatif dan transparan dalam menjelaskan tujuan, harapan, dan perubahan organisasi cenderung lebih dihormati oleh anggota tim. Devid Kristiawan Zebua, A.Md, Kepala Seksi Pengembangan Pemasaran dan Industri Pariwisata, menambahkan bahwa dukungan dan pengakuan dari kepala dinas terhadap pencapaian dan upaya bawahan berkontribusi terhadap persepsi positif pegawai.

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang kharismatik, persuasif, partisipatif, motivatif, dan inovatif yang diterapkan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias berdampak positif terhadap persepsi pegawai. Gaya kepemimpinan yang mempromosikan pengembangan profesional, komunikasi yang efektif, dan pengakuan terhadap kontribusi pegawai cenderung meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Tingkat Motivasi Kerja Pegawai

Informan keempat, Arsyam Mendrofa, S.T., menekankan pentingnya gaya kepemimpinan yang mendengarkan dan memahami kebutuhan, masalah, dan aspirasi pegawai. Gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan rasa dihargai dan diperhatikan di kalangan pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja mereka.

Informan kelima, Dharma Yanti Larosa, S.E., mengungkapkan bahwa kejelasan tujuan dan arahan dari pemimpin sangat mempengaruhi tingkat motivasi kerja pegawai. Pemimpin yang mengkomunikasikan tujuan yang jelas dan memberikan arah yang jelas kepada pegawai membantu mereka memahami relevansi

pekerjaan mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Informan keenam, Krisnawati Zebua, S.E., berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang mendorong partisipasi dan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan serta perubahan atau kebijakan organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja.

Berdasarkan rangkuman hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat motivasi kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang mendengarkan, memahami, memberikan tujuan yang jelas, dan mendorong partisipasi serta keterlibatan pegawai cenderung menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan rasa dihargai, tanggung jawab, dan memiliki, yang semua ini berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja pegawai.

### Komunikasi antara Pimpinan dan Pegawai di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias

Dari wawancara dengan tiga informan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias, terungkap bahwa komunikasi efektif antara pimpinan dan pegawai memegang peranan krusial dalam meningkatkan motivasi kerja. Arsyam Mendrofa, sebagai informan keempat, menekankan pentingnya komunikasi dalam menyampaikan tujuan dan harapan secara jelas kepada pegawai, sehingga mereka memahami apa yang diharapkan dari mereka dan termotivasi untuk mencapainya.

Dharma Yanti Larosa, informan kelima, menambahkan bahwa komunikasi yang mendorong partisipasi dan keterlibatan pegawai dapat menciptakan rasa memiliki yang kuat. Sementara, Krisnawati Zebua, sebagai informan keenam, menggarisbawahi bahwa komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai membantu membangun hubungan yang kuat dan positif, yang menjadi dasar kepercayaan dan rasa hormat. Hubungan yang baik tersebut menjadi motivasi kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Kesimpulan yang dapat diambil dari wawancara ini adalah bahwa komunikasi yang efektif, partisipatif, dan membangun hubungan yang kuat antara pimpinan dan pegawai merupakan kunci untuk meningkatkan motivasi kerja. Pimpinan yang komunikatif, terbuka untuk masukan, dan mampu menyampaikan tujuan



dengan jelas tidak hanya meningkatkan pemahaman pegawai terhadap tugas mereka tetapi juga memperkuat ikatan emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi, yang pada gilirannya mendorong motivasi dan kinerja kerja yang lebih tinggi.

### Perbedaan Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias

Dari wawancara dengan tiga informan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias, terungkap bahwa perbedaan motivasi kerja pegawai berasal dari berbagai faktor unik dan personal. Arsyam Mendrofa, sebagai informan keempat, mengungkapkan bahwa pegawai memiliki tujuan pribadi yang beragam, seperti pengembangan karir, pencapaian finansial, atau keinginan untuk menciptakan dampak positif, yang mempengaruhi jenis motivasi yang mereka perlukan.

Dharma Yanti Larosa, informan kelima, menambahkan bahwa tingkat kepuasan kerja berperan dalam menentukan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras, sedangkan yang tidak puas mungkin mencari motivasi eksternal untuk mempertahankan kinerja.

Krisnawati Zebua, sebagai informan keenam, menyoroti peran kepercayaan terhadap pimpinan dalam memotivasi kerja pegawai. Tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pimpinan bisa memperkuat motivasi pegawai untuk bekerja keras dan memberikan kontribusi terbaik mereka.

### Tantangan atau Hambatan dalam Menerapkan Gaya Kepemimpinan untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai

Melalui wawancara dengan tiga informan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias, teridentifikasi beberapa tantangan dan hambatan utama dalam menerapkan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai. Bezaro Laoli, sebagai informan pertama, menyoroti perbedaan individu pegawai sebagai tantangan utama. Beliau mengungkapkan bahwa variabilitas dalam kebutuhan dan keinginan pegawai membuat sulit untuk menemukan satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua,

sehingga memenuhi preferensi beragam ini menjadi sebuah tantangan besar.

Devid Kristiawan Zebua, informan kedua, menambahkan bahwa kurangnya keterampilan kepemimpinan dalam diri pemimpin juga menjadi penghambat. Tidak semua pemimpin memiliki keterampilan atau pengetahuan yang cukup untuk berhasil menerapkan gaya kepemimpinan tertentu, yang dapat mengakibatkan kesulitan dalam memotivasi pegawai secara efektif. Sementara itu, Viktor Elvianus Hura, sebagai informan ketiga, menyatakan bahwa perlawanan dan pemberontakan dari beberapa pegawai terhadap kebijakan atau gaya kepemimpinan dapat menjadi tantangan besar. Keresahan atau penolakan dari pegawai terhadap pendekatan kepemimpinan tertentu bisa menghambat usaha pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja.

### Keselarasan Gaya Kepemimpinan, Nilai-nilai Organisasi dan Motivasi Kerja Pegawai

Melalui serangkaian wawancara dengan tiga informan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias, terungkap bahwa keselarasan antara gaya kepemimpinan dan nilai-nilai organisasi memiliki dampak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Bezaro Laoli, informan pertama, menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi memperkuat pengenalan tujuan bersama, meningkatkan keterlibatan pegawai, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut. Ketika pegawai merasakan bahwa pemimpin mendukung nilai-nilai yang mereka junjung, mereka lebih cenderung merasa terlibat dan termotivasi.

Devid Kristiawan Zebua, sebagai informan kedua, menyatakan bahwa keselarasan ini membantu membangun kepercayaan dan rasa keadilan di antara pegawai. Kepercayaan yang timbul dari kepemimpinan yang adil dan selaras dengan nilai-nilai organisasi mendorong pegawai merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil, yang secara langsung meningkatkan motivasi kerja. Viktor Elvianus Hura, informan ketiga, menambahkan bahwa identifikasi diri pegawai dengan organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi mereka. Ketika pegawai percaya bahwa pemimpin mewakili nilai-nilai penting bagi organisasi, mereka mengembangkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Hal ini mendorong mereka untuk berkontribusi secara positif dan meningkatkan motivasi kerja.

## **Pembahasan**

### **Gaya Kepemimpinan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias**

#### *Kepemimpinan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kepala Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias telah berhasil mengimplementasikan kombinasi gaya kepemimpinan yang efektif. Pendekatan kepemimpinan yang diterapkan mencakup elemen kharisma, partisipasi, motivasi, dan inovasi. Gaya kepemimpinan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang diungkapkan oleh Bass dalam Zehndorfer (2020), yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mendorong inovasi di antara anggota tim. Kehadiran aspek kharisma dalam gaya kepemimpinan, yang sesuai dengan teori Burns (dalam Jati, 2020) tentang kepemimpinan transformasional, menunjukkan bahwa pemimpin mampu mempengaruhi dan menginspirasi anggota tim melalui daya tarik pribadi dan visi. Kharisma sebagai elemen penting dalam kepemimpinan efektif telah didukung oleh berbagai penelitian, termasuk Avolio, Bass, dan Jung (dalam Jati, 2020), yang menemukan bahwa kharisma pemimpin berkorelasi positif dengan kinerja dan kepuasan kerja pegawai.

Di sisi lain, partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan mencerminkan prinsip-prinsip gaya kepemimpinan demokratis yang dijelaskan oleh Lewin, Lippitt, dan White (dalam Sudira et al., 2022), di mana keterlibatan tim dalam proses pengambilan keputusan meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja. Pendekatan ini juga mendukung penelitian Goleman (2019), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan motivasi dan kreativitas pegawai.

Motivasi sebagai komponen penting dalam gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas juga mencerminkan prinsip-prinsip teori X dan Y McGregor

(dalam Robbins & Judge, 2018, p. 205). Dalam teori ini, motivasi dianggap sebagai kunci utama dalam menghasilkan komitmen dan kinerja yang tinggi dari pegawai. Pendekatan ini sesuai dengan penelitian Herzberg (dalam Robbins & Judge, 2023, p. 205) tentang teori dua faktor, yang menemukan bahwa faktor motivasional memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penekanan pada inovasi dalam gaya kepemimpinan ini sangat penting dalam konteks Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias, di mana kreativitas dan inovasi merupakan elemen kunci untuk sukses. Menurut Amabile & Pratt (2016), mendukung inovasi di tempat kerja dapat mendorong kinerja kreatif pegawai, yang penting dalam bidang yang dinamis dan terus berkembang seperti pariwisata dan olahraga.

#### *Gaya Kepemimpinan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias*

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias mengadopsi pendekatan yang holistik dan pegawai-sentris. Aspek kunci dari pendekatan ini termasuk komunikasi yang efektif, dukungan yang konsisten, dan partisipasi aktif pegawai. Pendekatan ini mencerminkan beberapa teori kepemimpinan dan manajemen yang telah mapan.

Pertama, pentingnya komunikasi efektif dalam kepemimpinan dan manajemen telah diakui luas dalam literatur kepemimpinan. Menurut Yukl & Gardner (2020), komunikasi yang efektif oleh pemimpin membantu dalam menyampaikan visi, menetapkan tujuan, dan memfasilitasi perubahan. Ini sesuai dengan konsep dalam teori kepemimpinan transformasional yang dijelaskan oleh Bass dan Avolio (dalam Mukhtar et al., 2020), di mana komunikasi adalah alat utama untuk memotivasi dan menginspirasi pegawai.

Kedua, dukungan konsisten kepada pegawai yang diidentifikasi dalam temuan ini menggambarkan unsur penting dari teori dukungan organisasi (Eisenberger et al dalam Mujiasih, 2015). Teori ini menekankan bahwa



persepsi pegawai tentang dukungan organisasi dapat meningkatkan komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja.

Ketiga, partisipasi pegawai merupakan komponen kunci dari gaya kepemimpinan demokratis, seperti yang dijelaskan oleh Lewin et al dalam Djaluputro & Andrias (2023). Keterlibatan aktif pegawai dalam pengambilan keputusan tidak hanya meningkatkan motivasi kerja tetapi juga memberikan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap hasil kerja.

Pendekatan kepemimpinan yang holistik dan pegawai-sentris di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias tidak hanya meningkatkan kinerja individual tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Locke & Latham (2002), yang menunjukkan bahwa penetapan tujuan dan partisipasi pegawai dapat mempengaruhi kinerja positif.

#### *Keselarasan Gaya Kepemimpinan dan Nilai-nilai Organisasi*

Temuan penelitian ini menyoroti peran kritis keselarasan antara gaya kepemimpinan dan nilai-nilai organisasi dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai. Keselarasan ini menciptakan lingkungan kerja yang konstruktif, di mana pegawai merasa menjadi bagian integral dari organisasi, merasa usaha mereka diakui dan dihargai, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka dan kesuksesan organisasi.

Keselarasan antara gaya kepemimpinan dan nilai-nilai organisasi merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Schein (2016) menekankan bahwa pemimpin memainkan peran penting dalam menciptakan dan memelihara budaya organisasi. Gaya kepemimpinan yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi menunjukkan konsistensi dan integritas yang meningkatkan kepercayaan dan rasa hormat pegawai terhadap pemimpin dan organisasi.

Keterlibatan dan motivasi pegawai meningkat ketika mereka merasa nilai-nilai pribadi mereka sejalan dengan nilai-nilai organisasi. Menurut teori keterlibatan kerja Kahn dalam Albrecht et al. (2023), pegawai

lebih cenderung menunjukkan keterlibatan tinggi ketika mereka menemukan resonansi antara nilai-nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi. Ini menunjukkan bahwa keselarasan antara gaya kepemimpinan dan nilai-nilai organisasi membantu pegawai merasa lebih terhubung dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi.

Hubungan positif antara keselarasan gaya kepemimpinan dan nilai-nilai organisasi dengan kinerja pegawai dijelaskan oleh Wright & Pandey (2010) dan Lim & Moon (2021), yang menemukan bahwa keterlibatan dan motivasi pegawai yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja dan efektivitas organisasi. Lingkungan kerja di mana pegawai merasa dihargai dan bagian dari tujuan yang lebih besar mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

#### **Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan yang ada di Dalam Organisasi**

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi yang efektif dan dua arah antara pimpinan dan pegawai merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang motivatif di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias. Komunikasi yang jelas tentang tujuan dan harapan, partisipasi aktif pegawai, serta pembangunan hubungan berdasarkan kepercayaan, semuanya berkontribusi tidak hanya pada peningkatan motivasi dan keterlibatan pegawai tetapi juga pada pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Yukl & Gardner (2020), komunikasi yang efektif dalam kepemimpinan melibatkan penyampaian visi, tujuan, dan harapan yang jelas kepada pegawai. Ini sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (dalam Mukhtar et al., 2020), di mana komunikasi yang efektif membantu dalam memotivasi pegawai untuk mengarahkan upaya mereka menuju tujuan bersama. Komunikasi yang jelas dan transparan membantu pegawai memahami peran mereka dan bagaimana mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, seperti yang dijelaskan oleh Lewin et al dalam

Djaluputro & Andrias (2023), menunjukkan praktik kepemimpinan demokratis yang meningkatkan rasa memiliki dan komitmen pegawai. Partisipasi ini dikaitkan dengan teori keputusan partisipatif Vroom & Yetton (2010), yang menekankan bahwa keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan kualitas keputusan dan keterlibatan pegawai.

Pembangunan hubungan berdasarkan kepercayaan antara pimpinan dan pegawai adalah penting, seperti yang dijelaskan dalam teori dukungan organisasi Eisenberger et al (dalam Mujiasih, 2015). Kepercayaan dan hubungan interpersonal yang kuat antara pimpinan dan pegawai meningkatkan keterlibatan pegawai, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi. Pendekatan komunikatif dan berbasis kepercayaan ini berdampak positif pada motivasi pegawai. Menurut Herzberg (dalam Robbins & Judge, 2023, p. 205) dalam teori dua faktor, faktor motivasional seperti pengakuan dan tanggung jawab memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja.

### Tantangan Kepemimpinan di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias

Temuan penelitian ini menyoroti tantangan signifikan yang dihadapi oleh pemimpin di organisasi seperti Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias dalam memenuhi kebutuhan beragam pegawai, mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang efektif, dan mengelola perlawanan dari pegawai. Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan pendekatan yang fleksibel dan adaptif, pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan, dan keterampilan komunikasi dan negosiasi yang kuat.

Diversitas di tempat kerja menuntut pemimpin untuk memiliki pemahaman yang baik tentang kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda dari pegawai mereka. Menurut Northouse (2018), kepemimpinan efektif melibatkan kemampuan untuk mengenali dan menghargai perbedaan individual dan menyesuaikan gaya kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Pendekatan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan

situasional, seperti yang dijelaskan oleh Hersey dan Blanchard (dalam Raza & Sikandar, 2018), di mana pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka berdasarkan kematangan dan kebutuhan pegawai.

Pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan adalah kunci untuk menavigasi tantangan organisasional yang kompleks. Menurut Avolio & Gardner (2005), pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan melibatkan refleksi diri, pembelajaran berkelanjutan, dan adaptasi dengan perubahan lingkungan. Pelatihan dan pendidikan kepemimpinan terus-menerus diperlukan untuk memperkuat kemampuan pemimpin dalam mengelola tim dan organisasi secara efektif.

Mengelola perlawanan dari pegawai membutuhkan keterampilan komunikasi dan negosiasi yang efektif. Kotter dan Schlesinger (dalam R. Alhezzani, 2021) menyarankan pendekatan-pendekatan seperti pendidikan dan komunikasi, partisipasi dan keterlibatan, dukungan dan fasilitasi, serta negosiasi dan kesepakatan untuk mengatasi perlawanan. Pemimpin perlu terampil dalam mengkomunikasikan perubahan dan mendengarkan kekhawatiran pegawai untuk mengurangi perlawanan dan meningkatkan penerimaan terhadap perubahan.

### Efektivitas Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias sangat bergantung pada beberapa aspek kunci kepemimpinan. Kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi melalui visi yang jelas, merespons kebutuhan pegawai, serta memastikan keadilan dalam perlakuan, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Kemampuan pemimpin untuk menyampaikan visi dan tujuan yang jelas sangat penting dalam memotivasi pegawai. Menurut Bass dan Avolio (dalam Mukhtar et al., 2020), gaya kepemimpinan

transformasional yang mengutamakan visi ini mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Visi yang jelas membantu pegawai memahami arah dan tujuan organisasi, sehingga mereka dapat menyesuaikan usaha mereka untuk mencapai tujuan tersebut.

Aspek penting lain dari kepemimpinan efektif adalah kemampuan pemimpin untuk mendengarkan dan merespons kebutuhan pegawai. Menurut teori dukungan organisasi Eisenberger et al. (dalam Sulistiyani, 2022), ketika pegawai merasa didukung dan kebutuhan mereka diakui oleh pimpinan, hal ini meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan. Mendengarkan pegawai juga membantu pemimpin mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mungkin menghambat motivasi dan kinerja.

Keadilan dan kesetaraan dalam perlakuan terhadap semua pegawai adalah esensial untuk memotivasi dan mempertahankan pegawai. Menurut teori ekuitas Adams (dalam Ma et al., 2019), pegawai lebih termotivasi ketika mereka merasa diperlakukan dengan adil. Pemimpin yang adil dalam hal kompensasi, pengakuan, dan kesempatan membantu menciptakan lingkungan kerja yang berkeadilan.

Pendekatan kepemimpinan yang holistik dan pegawai-sentris, yang mencakup visi yang jelas, mendengarkan kebutuhan pegawai, dan keadilan dalam perlakuan, membantu mendorong kinerja yang lebih baik dan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung di mana pegawai merasa dihargai dan terlibat.

### Rekomendasi Kepada Manajemen Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias

Temuan penelitian ini menyoroti bahwa motivasi kerja pegawai di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting, yang meliputi kepemimpinan yang efektif, pengakuan dan penghargaan atas pencapaian, serta kebijakan kompensasi yang adil dan memadai.

Kepemimpinan efektif, sebagai elemen utama, telah lama diakui dalam literatur kepemimpinan sebagai kunci utama untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Menurut Bass dalam Zehndorfer (2020), gaya kepemimpinan yang transformasional, yang mendorong inspirasi dan motivasi, dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan pegawai. Temuan ini juga sejalan dengan teori X dan Y McGregor, yang menyatakan bahwa manajemen yang berorientasi pada pegawai (teori Y) cenderung lebih sukses dalam memotivasi pegawai daripada pendekatan otoriter (teori X).

Pengakuan dan penghargaan atas pencapaian merupakan faktor motivasi yang signifikan, sesuai dengan teori dua faktor Herzberg. Menurut Herzberg, faktor motivasional seperti pengakuan dan pencapaian adalah kunci utama untuk kepuasan kerja. Pengakuan atas kinerja baik dan kontribusi penting pegawai tidak hanya meningkatkan moral tetapi juga memperkuat loyalitas mereka terhadap organisasi.

Kebijakan kompensasi yang adil dan memadai juga memainkan peran penting dalam memotivasi pegawai. Penelitian oleh Adams dalam teori ekuitas menekankan pentingnya persepsi keadilan dalam kompensasi. Jika pegawai merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil terkait dengan kompensasi dan penghargaan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara efektif.

Pendekatan kombinasi ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias, yang memungkinkan pegawai merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Hal ini sesuai dengan teori organisasi positif yang diusulkan oleh Cameron, Dutton, dan Quinn (2003), yang menekankan pentingnya membangun kapasitas organisasi yang positif seperti kepercayaan, optimisme, dan ketahanan.

Motivasi kerja pegawai di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias dipengaruhi oleh kombinasi dari faktor individu dan organisasional. Aspek seperti tujuan pribadi pegawai, tingkat kepuasan

kerja, dan kepercayaan terhadap pimpinan memainkan peran penting dalam motivasi kerja. Menurut Locke dan Latham (2002) dalam teori penetapan tujuan, tujuan pribadi pegawai memiliki dampak signifikan pada motivasi dan kinerja. Tujuan yang jelas dan menantang, yang sejalan dengan aspirasi pribadi pegawai, dapat meningkatkan motivasi dan fokus dalam pekerjaan. Pendekatan ini menegaskan pentingnya memahami aspirasi individu pegawai dan mengintegrasikannya dengan tujuan organisasi.

Penelitian Herzberg tentang teori dua faktor menunjukkan bahwa faktor seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian sangat penting untuk kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi seringkali berkorelasi dengan motivasi yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik. Hal ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan pengakuan atas pencapaian pegawai. Kepercayaan pegawai terhadap pimpinan mereka adalah faktor penting dalam memotivasi kerja. Menurut Mayer, Davis, dan Schoorman (dalam Neka Erlyani et al., 2022) dalam teori kepercayaan organisasional, kepercayaan terhadap pimpinan meningkatkan keterlibatan pegawai dan kesediaan untuk berusaha lebih dalam pekerjaan. Kepercayaan ini seringkali berasal dari komunikasi yang terbuka, integritas, dan dukungan yang konsisten dari pimpinan.

Pendekatan yang disesuaikan dan pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan harapan pegawai, seperti yang disarankan oleh penelitian ini, sangat penting untuk meningkatkan motivasi kerja secara efektif. Ini mencakup pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan individu dan kondisi organisasional. Seperti yang dijelaskan oleh Vroom & Yetton (2010) dalam teori keputusan partisipatif, mempertimbangkan input pegawai dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan motivasi.

Temuan penelitian ini juga menekankan pentingnya kombinasi komunikasi yang efektif, pelatihan yang sesuai, dan dukungan emosional dalam mengurangi resistensi terhadap perubahan dan membantu pegawai

beradaptasi dengan gaya kepemimpinan baru di organisasi. Pendekatan ini tidak hanya mempermudah penerimaan perubahan tetapi juga meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai dalam proses perubahan.

Kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif tentang perubahan dan alasan di baliknya adalah kunci untuk mengurangi ketidakpastian dan resistensi pegawai. Menurut Kotter dan Schlesinger, salah satu strategi untuk mengatasi resistensi adalah melalui pendidikan dan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang jelas dan transparan tentang bagaimana perubahan akan mempengaruhi pegawai dan manfaat yang akan diperoleh dapat membantu dalam mengurangi ketakutan dan kesalahpahaman.

Pelatihan merupakan alat penting untuk mempersiapkan pegawai menghadapi perubahan. Pelatihan membantu pegawai mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk beradaptasi dengan gaya kepemimpinan baru atau perubahan lainnya dalam organisasi. Menurut Burke (2023) (2018), pelatihan yang berfokus pada pengembangan keterampilan baru dan adaptasi dengan perubahan dapat meningkatkan kepercayaan diri pegawai dan mengurangi ketegangan terkait perubahan.

Memberikan dukungan emosional kepada pegawai selama periode perubahan adalah penting untuk memastikan kesejahteraan mereka. Dukungan ini dapat berupa konseling, program kesejahteraan, atau hanya kesempatan untuk berbagi kekhawatiran dan masukan. Menurut Armstrong & Taylor (2023), mendukung pegawai dalam hal emosional dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja, serta membantu pegawai merasa dihargai dan diakui oleh organisasi. Pendekatan yang menggabungkan komunikasi yang efektif, pelatihan yang sesuai, dan dukungan emosional menunjukkan bahwa organisasi berkomitmen terhadap kesejahteraan dan pengembangan pegawai (Lase, 2023; Waruwu et al., 2023). Hal ini tidak hanya mengurangi resistensi terhadap perubahan tetapi juga meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai dalam proses perubahan.

## Kesimpulan

Kesimpulan utama dari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, yang mencakup visi yang jelas, mendengarkan kebutuhan pegawai, dan memastikan keadilan dalam perlakuan, dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai secara signifikan. Gaya kepemimpinan yang holistik dan pegawai-sentris menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Keselarasan antara gaya kepemimpinan dan nilai-nilai organisasi, komunikasi yang efektif, dan pengakuan terhadap pencapaian pegawai adalah faktor kunci dalam meningkatkan motivasi dan kinerja kerja pegawai.

Penelitian ini menegaskan pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, serta menyoroti perlunya pendekatan yang fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan dan harapan pegawai untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja..

## Implikasi

Temuan penelitian menegaskan pentingnya penerapan gaya kepemimpinan yang efektif di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias, di mana kombinasi kharisma, partisipasi, motivasi, dan inovasi dalam kepemimpinan diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan ini harus sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan memotivasi pegawai melalui visi yang jelas. Selain itu, diperlukan pengembangan program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan kemampuan komunikasi, partisipasi pegawai, dan motivasi.

Dalam konteks peningkatan motivasi kerja pegawai, organisasi harus mengakui dan memberi penghargaan atas pencapaian pegawai. Kebijakan kompensasi yang adil dan memadai mencerminkan prinsip ekuitas yang esensial untuk memastikan pegawai merasa dihargai dan termotivasi. Selain itu, manajemen organisasi perlu menerapkan strategi yang mendukung motivasi internal pegawai, termasuk pengakuan, pengembangan karir, dan kesempatan kerja yang memuaskan.

Dalam menghadapi tantangan kepemimpinan, pemimpin perlu

mengembangkan kemampuan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan beragam pegawai. Pengembangan kepemimpinan berkelanjutan menjadi penting untuk membantu pemimpin menghadapi tantangan organisasional yang kompleks. Selain itu, organisasi harus mengadopsi strategi untuk mengelola perlawanan terhadap perubahan, termasuk melalui komunikasi yang efektif dan pendekatan negosiasi.

Untuk meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja pegawai, organisasi perlu memastikan bahwa nilai-nilai organisasi sejalan dengan gaya kepemimpinan. Penguatan budaya organisasi yang menyelaraskan nilai-nilai pribadi pegawai dengan nilai-nilai organisasi dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan. Organisasi juga perlu menerapkan strategi yang meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dan proses kerja.

Akhirnya, dalam mengatasi resistensi terhadap perubahan, pentingnya komunikasi yang efektif, pelatihan yang relevan, dan dukungan emosional menjadi kunci. Organisasi perlu mengembangkan strategi komunikasi yang transparan dan terbuka untuk menjelaskan alasan dan manfaat perubahan. Selain itu, diperlukan program dukungan yang membantu pegawai mengatasi ketidakpastian dan ketegangan selama periode perubahan..

## Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya melibatkan beberapa informan sebagai sumber data primer, yang mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan persepsi dan pengalaman seluruh pegawai di Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Nias. Keterbatasan jumlah informan dapat mempengaruhi kedalaman dan keluasan pemahaman terkait gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja pegawai.

Wawancara bergantung pada persepsi dan pengalaman subjektif dari para informan, yang bisa jadi berbeda-beda dan dipengaruhi oleh bias pribadi. Hal ini dapat mempengaruhi objektivitas data yang dikumpulkan.

Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan di satu dinas pemerintah di Kabupaten Nias, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi ke organisasi lain dengan konteks yang berbeda.



## Referensi

- Albrecht, S. L., Furlong, S., & Leiter, M. P. (2023). The psychological conditions for employee engagement in organizational change: Test of a change engagement model. *Frontiers in Psychology, 14*.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1071924>
- Alim, J. A., Ongkojoyo, B. H., & Chandra, H. P. (2021). Motivasi Pekerja Konstruksi dalam Masa Pandemi Covid-19 di Surabaya. *Jurnal Dimensi Pratama Teknik Sipil, 10*(1), 49–56.
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior, 36*, 157–183.  
<https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>
- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *Jmm17, 2*(01), 45–54.  
<https://doi.org/10.30996/jmm17.v2i01.422>
- Anfas, A., Nahda, N., Hafel, M., & Umar, Z. (2022). Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja ASN di Provinsi Sulawesi Barat. *Cakrawala Management Business Journal, 5*(1), 99–104.  
<https://doi.org/10.30862/cm-bj.v5i1.161>
- Anggarani, A., & Rizki, I. L. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Team Work, terhadap Work Engagement melalui Motivasi Kerja*.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly, 16*(3), 315–338.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Bernard, H. R. (2017). *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches* (6th ed.). Rowman & Littlefield.
- Bonaparte do Rêgo, E., Supartha, W. G., & Kerti Yasa, N. N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan, Kementerian Estatal Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, 37*31.  
<https://doi.org/10.24843/EEB.2017.v06.i11.p01>
- Burke, W. W. (2023). *Organization Change: Theory and Practice* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications Ltd.
- Djaluputro, S., & Andrias, M. S. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Keterikatan Karyawan di PT. DMI: Studi Kasus Kualitatif. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis, 14*(3), 514–529.  
<https://doi.org/10.33059/jseb.v14i3.8230>
- Fauzunnas, M. (2021). ENFORCEMENT OF THE DISCIPLINE REGULATIONS OF CIVIL SERVANTS SPECIFICALLY EDUCATORS IN THE EDUCATION, YOUTH AND SPORTS OFFICE OF KUDUS REGENCY BASED ON LAW NO. 43 OF 1999 ON STAFFING POINTS. *Fox Justi : Jurnal Ilmu Hukum, 12*(1), 29–38.  
<https://doi.org/10.58471/justi.v12i1.17>
- Goleman, D. (2019). *The Emotionally Intelligent Leader*. Harvard Business Review Press.
- Hajriyanti, R., & Imilda. (2022). The Influence of Leadership Style on Employee Work Motivation at PT. Pos Indonesia (PERSERO) Banda Aceh City. *Indonesian Journal Economic Review (IJER), 2*(2), 73–78.  
<https://doi.org/10.35870/ijer.v2i2.108>
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). BPFE UGM.
- Jati, D. P. (2020). Evaluation of the Transformational Leadership Model. *International Conference of Sustainable Competitive Advantage (ISCA-10)*, 455–462.
- Kahn, W. A. (1990). PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF PERSONAL ENGAGEMENT AND DISENGAGEMENT AT WORK. *Academy of Management Journal, 33*(4), 692–724.  
<https://doi.org/10.2307/256287>
- Kartono, K. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. RajaGrafindo Persada. 979-421-153-2
- Kusumawardhani, Y. (2022). Systematic Literature Review and Future Agenda: Leadership Style and Dimension in Rural Tourism Settings. *E-Journal of Tourism, 157*.  
<https://doi.org/10.24922/eot.v9i2.89035>
- Laras, T., & Susanti, F. E. (2021). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA (SURVEY PADA CV. KARTIKA

- GRUP KECAMATAN WATES KABUPATEN KULON PROGODAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 9(1), 46–60. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v9i1.1477>
- Lase, D. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia. In M. Silalahi (Ed.), *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (pp. 125–150). Future Science.
- Lase, D., Zega, T. G. C., Daeli, D. O., & Zaluchu, S. E. (2022). Parents' perceptions of distance learning during COVID-19 in rural Indonesia. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 16(1), 103–113. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v16i1.20122>
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates." *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 269–299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Lim, J. Y., & Moon, K.-K. (2021). Transformational Leadership and Employees' Helping Behavior in Public Organizations: Does Organizational Structure Matter? *Public Personnel Management*, 50(4), 485–508. <https://doi.org/10.1177/0091026020977565>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Ma, B., Pan, J., Liu, W., & Zhou, K. (2019). Charismatic Leadership and the Perception of Social Exchange Inequity. *Academy of Management Proceedings*, 2019(1), 17130. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2019.17130abstract>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Mubarok, A. (2022). The Influence of Leadership Style, Supervisory and Organizational Culture on Employee Performance through Motivation as an Intervening Variable (Descriptive Study of Quantitative Analysis of Employee Performance at the Education and Culture Office of Sera. *International Journal of Current Science Research and Review*, 05(12). <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V5-i12-49>
- Mujiasih, E. (2015). HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI (PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT) DENGAN KETERIKATAN KARYAWAN. *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1). <https://doi.org/10.14710/jpu.14.1.40-51>
- Mukhtar, M., Risnita, R., & Prasetyo, M. A. M. (2020). THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, INTERPERSONAL COMMUNICATION, AND ORGANIZATIONAL CONFLICT ON ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS. *INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL REVIEW*, 2(1), 1–17. <https://doi.org/10.33369/ijer.v2i1.10371>
- Mulyana, G. (2021). THE ROLE OF LOCAL GOVERNMENTS IN DEVELOPING NATURAL AND CULTURAL TOURISM IN SUKABUMI DISTRICT. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 4(1), 36–47. <https://doi.org/10.54783/japp.v4i1.359>
- Muthia, G. H., Semiarty, R., & Nurdin, A. (2023). The Relationship between Leadership Management and Employee Performance and Motivation at the Semen Padang Hospital Outpatient Pharmacy Installation. *LANGGAM: International Journal of Social Science Education, Art and Culture*, 2(2). <https://doi.org/10.24036/langgam.v2i2.123>
- Nasrip, M., Kirana, K. C., & Hadi, S. (2023). Analisis Personality, Burnout Syndrome dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bantul. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(2), 637–651. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v5i2.1571>
- Neka Erlyani, Veronica Lioni Hartono, Vira Zwagery, Rahkman Ardi, & Fendy Suhariadi. (2022). Role of Organizational Trust on Readiness for Change Academic Staff University in Facing Higher Education Governance Changes. *Proceeding of International Conference On Economics, Business Management, Accounting and Sustainability*, 1, 9–17. <https://doi.org/10.55980/icebas.v1i1.88>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Nurchahyo, R. J. (2015). Keterkaitan Visi, Misi dan Values terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kulit "Dwi Jaya." *Khasanah Ilmu: Jurnal Pariwisata Dan Budaya*, 6(2).

- <https://doi.org/10.31294/khi.v6i2.476>  
 Patiar, A., & Wang, Y. (2016). The effects of transformational leadership and organizational commitment on hotel departmental performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(3), 586–608. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2014-0050>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Qarismail, T., & Prayekti, P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 115–129. <https://doi.org/10.23960/jbm.v16i2.71>
- R. Alhezzani, Y. M. (2021). Change recipients' resistance and salience to organizational re-creation: the effects of participation and coercion strategies on change derailment. *Organization Management Journal*, 18(1), 2–18. <https://doi.org/10.1108/OMJ-10-2018-0608>
- Rahman, S. A. (2013). EFEKTIVITAS ORGANISASI KECAMATAN SEBAGAI SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (Studi di Kecamatan Pulau Laut Utara Kabupaten Kotabaru). *Jurnal Ilmu Politik Dan Pemerintahan Lokal*, II(1), 201–217.
- Raza, S. A., & Sikandar, A. (2018). Impact of Leadership Style of Teacher on the Performance of Students: An Application of Hersey and Blanchard Situational Model. *Bulletin of Education and Research*, 40(3), 73–94. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1209826>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (3rd ed.). Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
- Rosnawati, R., Hasibuan, L., & Anwar Us, K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pada STAI Ibnu Sina Batam Kepulauan Riau. *AkMen JURNAL ILMIAH*, 18(2), 153–163. <https://doi.org/10.37476/akmen.v18i2.1718>
- Rovinda, P. S., & Syarifuddin, S. (2021). PENGARUH DISIPLIN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS KEPEMUDAAN OLAHRAGA DAN PARIWISATA KABUPATEN PATI. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 5(1), 56–71. <https://doi.org/10.25139/jiabi.v5i1.3734>
- Salim, & Lia Amalia. (2023). The Effect of Leadership Style, Work Motivation, and Work Discipline Employee Performance at PT. Fadhil Genteng. *International Journal of Asian Business and Management*, 2(1), 41–58. <https://doi.org/10.55927/ijabm.v2i1.3155>
- Schein, E. H. (2016). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sudira, D. A. K. P. D., Lala M Kolopaking, & Lukman Hakim. (2022). KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN KEMAJUAN USAHA KELOMPOK PEDAGANG TANAMAN HIAS PADA MASA PANDEMI COVID-19. *Jurnal Sains Komunikasi Dan Pengembangan Masyarakat [JSKPM]*, 5(06.), 768–784. <https://doi.org/10.29244/jskpm.v5i06.917>
- Sulistiyani, E. (2022). Perceived Organizational Support and Performance: The Mediating Effect of Affective Values. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(1), 61–75. <https://doi.org/10.18196/mb.v13i1.13555>
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke). Kencana Prenada Media Group.
- Tumiwa, R. A. F., Ningsih, G. M., Romarina, A., Setyadjit, S., Slamet, B., Waruwu, E., Je, M., & Utomo, Y. T. (2023). Investigating halal food Supply chain management, halal certification and traceability on SMEs performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(4), 1889–1896. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.6.003>
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (2010). *Leadership and Decision-Making* (1st ed.). University of Pittsburgh Press.
- Wallace, P. M., & Goldstein, J. H. (1996). *Introduction To Psychology*. McGraw-Hill Higher Education.
- Waruwu, E., Waruwu, S., Ndraha, A. B., Telaumbanua, A., Lase, D., Halawa, F., Bate'e, M. M., Waruwu, M. H., Mendrofa, S. A., Laoli, A., Halawa, O., & Gea, M. (2023).

*Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (M. Silalahi (ed.)). Future Science.

- Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2010). Transformational Leadership in the Public Sector: Does Structure Matter? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(1), 75–89.  
<https://doi.org/10.1093/jopart/mup003>
- Wulandari, S. (2019). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN STBA. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 8(1), 95.  
<https://doi.org/10.34127/jrlab.v8i1.262>
- Yukl, G. A., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson.
- Yushadi, M. F., Hubeis, M., & Affandi, J. (2019).

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, MOTIVATION AND DISCIPLINE OF WORK ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEE OF BANK XYZ IN THE JATIWARINGIN AREA. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 87(3), 188–195.

- <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-03.23>
- Zehndorfer, E. (2020). *Leadership Performance Beyond Expectations* (2nd ed.). Routledge.