

---

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN DAMPAKNYA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN MASYARAKAT DI WILAYAH KECAMATAN GADINGREJO KOTA PASURUAN**

Oleh

Eko Yulianto<sup>1</sup>, Nasharuddin Mas<sup>2</sup>, Muchlis Mas'ud<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang

Email: <sup>1</sup>[ekovpipit01@gmail.com](mailto:ekovpipit01@gmail.com), <sup>2</sup>[nasharuddinmas@gmail.com](mailto:nasharuddinmas@gmail.com)

---

**Article History:**

Received: 12-06-2025

Revised: 07-07-2025

Accepted: 15-07-2025

**Keywords:**

*Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance, Quality of Public Services*

**Abstract:** *The purpose of this study is to analyze and empirically test the influence of leadership style and work motivation on employee performance and its impact on the quality of public services in the Gadingrejo District, Pasuruan City. This type of research is a correlational study, namely research that aims to identify the relationship between two or more variables. The research approach used in this study is a quantitative approach. In this study, the population is grouped into two categories based on its characteristics, namely: The Gadingrejo District employee group, Pasuruan City, totaling 75 people, and the service user community group in Gadingrejo District, Pasuruan City, which at the time of the study (data collection) the number is not known with certainty (undefined population). Determination of the number of samples for the Gadingrejo District employee group, Pasuruan City used saturated sampling. Determination of the number of samples for the service user community group in Gadingrejo District, Pasuruan City used a sampling quota, which was set at 75 people which was based on the same as the number of samples of the first group (employee group) in order to make it easier to analyze the data. The data analysis technique used in this study is Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using smartPLS software version 4. Research conclusion: Leadership style does not have a positive and significant effect on the quality of public services. Leadership style has a positive and significant effect on employee performance. Employee work motivation has a positive and significant effect on the quality of public services. Employee work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Employee performance has a positive and significant effect on the quality of public services. Leadership style has a positive and significant effect on the quality of public services through employee performance as a mediator and is full mediated. Employee work motivation has a positive and significant effect on the quality of public services through employee performance as a mediator and is partially mediated.*

---

**PENDAHULUAN**

Pelayanan publik yang berkualitas adalah dambaan setiap masyarakat. Namun, untuk

mewujudkan pelayanan publik yang baik, peran seorang pemimpin sangatlah penting. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan sangat memengaruhi bagaimana pelayanan publik dilaksanakan. Seorang pemimpin yang visioner dan mampu menginspirasi dapat memotivasi staf untuk memberikan pelayanan terbaik. Gaya kepemimpinan yang memberdayakan staf dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan kinerja mereka secara signifikan. Boyne (2003) membahas tentang pentingnya kepemimpinan dalam manajemen publik. Menurutnya, pemimpin yang efektif harus mampu menciptakan visi yang jelas, membangun koalisi, dan mengelola perubahan.

Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan yang positif dan produktif, di mana staf merasa termotivasi dan berdaya untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Beberapa peneliti terdahulu mendukung pernyataan tersebut. Wijaya et al. (2019), Rizanuddin (2021), Purwanto et al. (2024), dan Utomo et al. (2022) menyebutkan bahwa kepemimpinan visioner berhubungan langsung dan signifikan dengan kualitas pelayanan publik. Sedangkan peneliti Afyare (2023) menyimpulkan tidak ada korelasi antara semua gaya kepemimpinan dengan kualitas pelayanan publik.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat. Keduanya merupakan faktor penting yang saling berkaitan dan memengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik. Perry & Wise (1990) mengemukakan bahwa motivasi pegawai negeri sipil berbeda dengan pegawai swasta. Husain et al. (2024) dalam penelitiannya menyebutkan penerapan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan publik. Siswanti et al. (2014) menyimpulkan motivasi mempengaruhi kualitas pelayanan. Purwanto et al. (2024) menyebutkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Sedangkan hasil penelitian Nurung et al. (2019) dan Indrastuti et al. (2020) menyebutkan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Selanjutnya, kinerja pegawai dan kualitas pelayanan masyarakat memiliki keterkaitan yang sangat erat. Kinerja pegawai secara langsung memengaruhi bagaimana kualitas pelayanan diberikan kepada masyarakat. Pegawai yang berkinerja baik akan bekerja secara efisien dan efektif. Sebagaimana hasil penelitian Rizanuddin (2021), Pakaya et al. (2024), Nureny et al. (2021), Purwanto et al. (2024), dan Indrastuti et al. (2020) yang menyimpulkan bahwa kinerja pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas pelayanan. Sedangkan hasil penelitian Pratiwi & Purboyo (2023) menyimpulkan hasil yang berbeda, yaitu kinerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

Mengidentifikasi adanya kesenjangan dalam penelitian sebelumnya mengenai topik ini, khususnya di konteks wilayah Kecamatan Gadingrejo. Sementara, penelitian sebelumnya lebih fokus pada sektor swasta atau organisasi lain, sehingga penelitian ini akan memberikan kontribusi spesifik untuk konteks pemerintahan dan pelayanan publik di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan.

## LANDASAN TEORI

### **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan masyarakat**

Gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam menentukan kualitas pelayanan masyarakat. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, memotivasi staf, dan meningkatkan kualitas pelayanan. Gaya kepemimpinan ini mendorong kolaborasi, motivasi, dan kepuasan kerja staf, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pelayanan (Rizal *et*

*al.*, 2022).

Gaya kepemimpinan yang kurang tepat atau kurang cocok dilaksanakan pemimpin kepada pegawainya dapat menurunkan motivasi, kinerja, kepuasan kerja serta kualitas kerja (Winardi, 2004). Gaya kepemimpinan yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat. Pemimpin yang visioner, komunikatif, motivatif, akuntabel, dan mampu mengambil keputusan yang tepat akan mampu menciptakan organisasi yang berkinerja tinggi dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Menjadi seorang pemimpin harus memiliki jiwa atau kepribadian yang memiliki khas tersendiri sehingga perilaku dan gayanya dapat dibedakan dari orang lain. Perilaku kepemimpinan ini pasti akan mewarnai tipe dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan proses dari pengarahan dan pengaruh kinerja dari orang-orang (anggota) kelompok. Berarti dalam kepemimpinan harus melibatkan orang lain yakni bawahan atau pegawai yang dipimpin (Sunarto, 2005).

Menurut Robbins & Judge (2013) gaya kepemimpinan menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih pegawai.

Gaya kepemimpinan memainkan peran krusial dalam menentukan kualitas pelayanan masyarakat. Kepemimpinan yang efektif dapat secara signifikan meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap layanan publik. Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk dapat merusak kualitas pelayanan dan menurunkan kepercayaan publik. Berdasarkan undang-undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menjelaskan bahwa pemerintahan yang baik merupakan efektivitas fungsi-fungsi pemerintahan itu sendiri. Pelayanan publik saat ini menjadi isu kebijakan yang strategis karena penyelenggaraan pelayanan publik merupakan wujud kinerja sebuah organisasi, terutama organisasi pemerintahan khususnya di instansi pemerintahan.

Pemimpin yang visioner dan mampu merumuskan strategi yang jelas akan memberikan arah yang tepat bagi peningkatan kualitas pelayanan. Visi yang kuat akan memotivasi seluruh anggota organisasi untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama, yaitu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Beberapa peneliti terdahulu mendukung pernyataan tersebut. Wijaya *et al.* (2019), Rizanuddin (2021), Purwanto *et al.* (2024), dan Utomo *et al.* (2022) menyebutkan bahwa kepemimpinan visioner berhubungan langsung dan signifikan dengan kualitas pegawai di sektor pelayanan publik.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, hipotesis 1 dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H1 : Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat.**

### **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai**

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif mampu memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan bawahannya, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu maupun tim. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang tepat dapat menghambat motivasi, menurunkan kepuasan kerja, dan berujung pada penurunan kinerja pegawai (Bass & Avolio, 1994).

Seorang pemimpin selain mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi yang baik dan lancar, tentu saja mempunyai kemampuan untuk memberikan dorongandorongan atau memberi motivasi kepada bawahannya, baik motivasi secara finansial atau nonfinansial. Perhatian seorang pemimpin

akan sangat berarti bagi bawahan, bahwa dari segi penghargaan ataupun pengakuan sangat memberikan makna yang sangat tinggi bagi pegawai atau bawahan (Turang, 2015).

Pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan serta keputusan yang diambil tersebut mampu memberikan motivasi bagi pegawai untuk bekerja lebih baik bahkan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan produktivitas kerja (Mohiuddin, 2017). Dengan demikian keputusan yang telah diambil tersebut berlaku efektif dalam menanamkan rasa percaya diri para pegawainya.

Menurut Hersey & Blanchard (1988) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan tingkat kematangan bawahan. Kematangan atau kedewasaan menurutnya bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggung jawab, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Dengan demikian tingkat kematangan bawahan, dan situasi tempat sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2013).

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif dapat memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2016) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pemimpin menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Gaya ini dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan, tetapi membutuhkan pemimpin yang visioner dan karismatik. Hasil penelitian terdahulu mendukung pernyataan tersebut, bahwa Holbert *et al.* (2021), Wicaksono *et al.* (2023), Purwanto *et al.* (2024), dan Amegayibor (2021) mengungkapkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, hipotesis 2 dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H2 : Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.**

### **Pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan masyarakat**

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kualitas pelayanan masyarakat. Pegawai yang termotivasi akan memberikan kontribusi yang lebih positif dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, efisien, dan memuaskan bagi masyarakat. Oleh karena itu, penting bagi organisasi pelayanan publik untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menerapkan strategi-strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan merasa lebih bersemangat dan antusias dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan. Mereka akan lebih proaktif dalam membantu masyarakat dan berusaha memberikan yang terbaik (Hardiyansyah, 2018). Motivasi kerja mendorong pegawai untuk bekerja lebih cermat, teliti, dan efisien. Mereka akan berusaha untuk meminimalkan kesalahan dan memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan (Muttaqin *et al.*, 2013).

Menurut Siagian (2012), motivasi kerja adalah kesiapan karyawan untuk membentuk keterampilan dan kemampuannya, melakukan segala bentuk upaya yang kemudian akan menjadi tugas yang diemban, melakukan pekerjaan yang relevan dengan rumusan target organisasi yang

telah ditetapkan sebelumnya.

Kualitas menurut Kotler & Keller (2016) adalah keseluruhan identitas pada produk atau layanan yang akan memengaruhi fungsinya dalam memberikan pemenuhan kebutuhan. Sementara menurut Lupioadi & Hamdani (2008) kualitas adalah kolaborasi antara karakteristik dan sifat dimana terdapat fungsi yang dapat diukur dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan.

Park & Rainey (2012) mengatakan "*public service-oriented motivation*". Pernyataan itu mengartikan *service quality* akan berawal dengan motivasi yang baik. Selain itu, Fredrickson & Hart (2003) mengatakan bahwa motivasi afektif mengakibatkan individu bekerja pada sektor publik saat individu tersebut secara sadar yakin pada peran organisasi untuk memberikan *service quality* yang sangat optimal kepada publik. Hal itu mengartikan bahwa dalam dorongan kerja pegawai terdapat hubungan kausalitas yang berdampak pada *public service quality*. Jadi, bisa dikatakan bahwa dalam memberikan kualitas pelayanan, membutuhkan motivasi dari pelayan publik yaitu aparatur negara. Pegawai mempunyai fungsi penting terhadap perilaku organisasi. Artinya keberadaan penyedia jasa menentukan kepuasan yang dilayani, sehingga perlu diberi motivasi.

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kualitas pelayanan masyarakat. Husain *et al.* (2024) dalam penelitiannya menyebutkan penerapan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan publik. Siswantini *et al.* (2014) menyimpulkan motivasi mempengaruhi kualitas pelayanan. Purwanto *et al.* (2024) menyebutkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, hipotesis 3 dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H3: Motivasi kerja pegawai di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat.**

### **Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai**

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi cenderung menunjukkan tingkat energi, dedikasi, dan kegigihan yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan (Robbins & Judge, 2013). Motivasi menjadi pendorong internal yang mengarahkan perilaku individu untuk mencapai tujuan organisasi.

Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras dan lebih efisien, sehingga menghasilkan output yang lebih tinggi dalam periode waktu yang sama (Luthans, 2011). Mereka memiliki dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.

Masalah motivasi kerja menjadi masalah yang sangat menarik dan penting, karena terbukti bahwa kinerja pegawai akan meningkat. Winardi mengemukakan (2004) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif

Wibowo (2017) dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri pegawai tersebut. Dalam sebuah organisasi, motivasi kerja pegawai akan meningkat apabila peran dari seorang pemimpin dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

Terdapat hubungan yang erat antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Pegawai yang

memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang baik, dan sebaliknya, pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah cenderung memiliki kinerja yang buruk. Moehariono (2012), pengertian kinerja adalah hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Pegawai yang termotivasi akan merasa lebih bersemangat dan antusias dalam bekerja. Mereka akan lebih berupaya untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan. Sesuai dengan hasil penelitian Zebua & Oktafiani (2024), Izzah & Nugraheni (2024), dan Purwanto *et al.* (2024) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, hipotesis 4 dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H4: Motivasi kerja pegawai di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.**

#### **Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan masyarakat**

Kinerja pegawai memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat. Pegawai yang berkinerja baik akan memberikan pelayanan yang lebih efektif, efisien, dan memuaskan bagi masyarakat. Sebaliknya, kinerja pegawai yang rendah dapat menghambat kualitas pelayanan dan menimbulkan ketidakpuasan di kalangan masyarakat (Ilmi *et al.*, 2024).

Pegawai yang berkinerja baik cenderung lebih responsif terhadap kebutuhan dan keluhan masyarakat, serta proaktif dalam memberikan solusi dan bantuan (Tjiptono, 2010). Kinerja yang baik juga mencakup aspek perilaku dan etika pelayanan. Pegawai yang berkinerja baik akan memberikan pelayanan dengan ramah, sopan, dan profesional, membangun citra positif instansi pelayanan publik (Pasolong, 2008).

Sinambela (2016) mengemukakan bahwa kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya, khususnya terhadap pelayanan kepada masyarakat. Mangkunegara (2016), mengatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pegawai yang berkinerja baik cenderung lebih efisien dan efektif dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Hal ini berdampak pada proses pelayanan yang lebih cepat dan akurat, sehingga masyarakat merasa puas. Menurut Sinambela (2011) pelayanan publik sering dilihat dari eksistensi birokrasi pemerintahan, karena hal itu bersentuhan langsung dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Filosofi dari pelayanan publik menempatkan rakyat sebagai tempat dalam melakukan penyelenggaraan pemerintahan. Sebelum mengetahui arti kinerja pegawai publik, perlu diketahui bahwa mengenai organisasi public dapat diartikan sebagai organisasi yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah masyarakat, yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terkait pada suatu produk secara fisik.

Kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat. Sebagaimana hasil penelitian Rizanuddin (2021), Pakaya *et al.* (2024), Nureny *et al.* (2021), Purwanto *et al.* (2024), dan Indrastuti *et al.* (2020) yang menyimpulkan bahwa kinerja pegawai

---

berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, hipotesis 5 dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H5: Kinerja pegawai di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat.**

### **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan masyarakat melalui kinerja pegawai**

Gaya kepemimpinan tidak secara langsung mempengaruhi kualitas pelayanan masyarakat, melainkan melalui perantara (mediasi) kinerja pegawai. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi bagaimana pegawai bekerja (kinerja pegawai), dan selanjutnya kinerja pegawai inilah yang akan berdampak pada kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat. Oleh karena itu, organisasi pelayanan publik perlu memperhatikan dan mengembangkan gaya kepemimpinan yang positif untuk meningkatkan kinerja pegawai dan pada akhirnya meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Bass & Avolio, 1994).

Pemimpin adalah sosok panutan secara sepakat dijadikan sebagai orang yang terdepan dari kegiatan hidup. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberi perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah diprogramkan. Setiap pemimpin mempunyai gaya sendiri dalam memimpin kelompok atau bawahannya. Gaya kepemimpinan seseorang sangat menentukan tingkat keberhasilan kerja dari karyawan yang dipimpinnya, semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan kerja pegawainya. Rivai (2014) menerangkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi.

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Menurut Simamora (2012), kinerja adalah mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Gaya kepemimpinan yang efektif akan mendorong kinerja pegawai yang baik, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat. Kualitas dipandang secara lebih luas, tidak hanya aspek hasil saja yang ditekankan tetapi juga proses, lingkungan dan manusia. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono & Chandra, 2016).

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat melalui kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi pegawai untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Sebagaimana diungkapkan oleh Purwanto *et al.* (2024) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan yang dimediasi kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, hipotesis 6 dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H6: Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat melalui kinerja pegawai sebagai mediator.**

### **Pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan masyarakat melalui kinerja pegawai**

Motivasi kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kualitas pelayanan masyarakat.

Pengaruh ini dimediasi oleh kinerja pegawai. Pegawai dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi akan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan kinerja yang baik inilah yang akan menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih memuaskan bagi masyarakat. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai merupakan langkah penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik (Luthans, 2011).

Morgan & King (1990) memberikan penjelasan terkait motivasi yakni, motivasi saling terikat dengan tiga hal. Ketiga hal tersebut adalah "tingkah laku yang didorong oleh keadaan (*motivated behavior*), keadaan yang mendorong tingkah laku (*motivationg states*) dan tujuan daripada tingkah laku tersebut (*good or ends of such behavior*). Sependapat dengan Morgan, lebih lanjut Hamalik (2009) memaparkan bahwa motivasi adalah suatu perubahan energi di dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya afektif dan reaksi untuk mencapai tujuan. Pendapat Hamalik, mengandung tiga unsur yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya yaitu :1) motivasi ditandai dengan timbulnya perasaan (*affective aronsal*). 2) motivasi dimulai dari adanya perubahan energi dalam diri pribadi. 3) motivasi ditandai oleh reaksi-reaksi untuk mencapai tujuan.

Menurut Maslow (1954) manusia di tempat kerjanya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk memuaskan berbagai kebutuhan yang ada dalam diri seseorang. Lebih jauh Maslow mengemukakan pembagian tingkatan kebutuhan manusia. Kebutuhan manusia terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa akan keaman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan atau apresiasi, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Motivasi kerja adalah dorongan yang membuat seseorang bersemangat dan fokus dalam bekerja. Pegawai yang termotivasi akan bekerja lebih baik, produktif, dan berkinerja tinggi. Menurut Mangkunegara (2016) Kinerja adalah apa yang dihasilkan atas suatu pekerjaan baik dalam quality maupun quantity yang ditorehkan oleh setiap pegawai ketika melakukan pekerjaannya yang didasari oleh tugas yang diembannya. Dalam konteks organisasi publik, output dari kinerja pegawai yaitu service yang memiliki quality yang memudahkan masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan bernegara. Service quality yang diberikan pegawai atau aparatur negara akan sangat mempengaruhi cara pandang masyarakat pada keberhasilan suatu organisasi pemerintahan dalam mengelola sumber daya manusianya.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat melalui kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi akan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Sesuai dengan hasil penelitian Purwanto *et al.* (2024) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan yang dimediasi kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, hipotesis 7 dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H7 : Motivasi kerja pegawai di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat melalui kinerja pegawai sebagai mediator.**

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Ada empat variabel yang dianalisis, yaitu: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, dan Kualitas Pelayanan Masyarakat. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berjumlah 75 orang dan Kelompok masyarakat pengguna layanan di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan yang pada saat penelitian nantinya (pengambilan data) jumlahnya tidak diketahui secara pasti (populasi yang tidak

terdefiniskan). maka jumlah sampel untuk kelompok pegawai Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan adalah sebesar 75 responden dan Penentuan jumlah sampel untuk kelompok masyarakat pengguna layanan di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan menggunakan kuota *sampling*, yang ditetapkan sebesar 75 orang yang didasarkan untuk menyamakan dengan jumlah sampel kelompok pertama (kelompok pegawai) agar mudah menganalisis datanya. Analisis penelitian ini dilakukan dengan metode adalah *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM). Berikut ditampilkan definisi operasional variabel penelitian:

**Tabel 1 Definisi Operasional Variabel**

| No | Variabel   | Indikator   | Item  |
|----|--|---|---|
| 1. | Gaya Kepemimpinan (X1)<br>(Hersey & Blanchard, 1988) | 1. Gaya Memberitahukan ( <i>telling</i> ) (X1.1)  | 1) Menginstruksikan (X1.1.1)<br>2) Mengarahkan (X1.1.2)       |
|    |  | 2. Gaya Menawarkan ( <i>selling</i> ) (X1.2)  | 1) Menawarkan (X1.2.1)<br>2) Dukungan (X1.2.2)                |
|    |  | 3. Gaya Partisipasi ( <i>participating</i> ) (X1.3)                                     | 1) Mengikutsertakan (X1.3.1)<br>2) Memparticipasikan (X1.3.2) |
|    |  | 4. Gaya Mendelegasikan ( <i>delegating</i> ) (X1.4)                                     | 1) Kesiapan kerja (X1.4.1)<br>2) Mendelegasikan (X1.4.2)      |
| 2. | Motivasi Kerja (X2)<br>(Maslow, 1954)                | 1. Kebutuhan fisiologis ( <i>Physiological Needs</i> ) (X2.1)                           | 1) Gaji (X2.1.1)<br>2) Tunjangan dan jaminan (X2.1.2)         |
|    |  | 2. Kebutuhan rasa aman ( <i>Safety and Security Needs</i> ) (X2.2)                      | 1) Ruang kerja (X2.2.1)<br>2) Lingkungan kerja (X2.2.2)       |
|    |  | 3. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki ( <i>Afiliation or Acceptance Needs</i> ) (X2.3) | 1) Berkomunikasi (X2.3.1)<br>2) Teamwork (X2.3.3)             |
|    |  | 4. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki ( <i>Afiliation or Acceptance</i> )              | 1) Mengakui (X2.4.1)<br>2) Dihargai (X2.4.2)                  |

| No | Variabel  | Indikator  | Item   |
|----|---|--|--|
|    |   | <i>Needs</i> (X2.4)  |  |
|    |   | 5. Kebutuhan aktualisasi diri ( <i>Self-Actualization</i> ) (X2.5) | 1) Pendapat (X2.5.1)<br>2) Dilibatkan (X2.5.2)                   |
| 3. | Kinerja Pegawai (Z)<br><br>(PP No. 30 Tahun 2019) | 1. Kuantitas (Z1.1)  | 1) Sesuai target (Z1.1.1)<br>2) Mencapai target (Z1.1.2)         |
|    |   | 2. Kualitas (Z1.2)   | 1) Penuh perhitungan (Z1.2.1)<br>2) Sesuai diharapkan (Z1.2.2)   |
|    |   | 3. Waktu (Z1.3)  | 1) Sesuai waktu (Z1.3.1)<br>2) Waktu maksimal (Z1.3.2)           |
|    |   | 4. Biaya (Z1.4)  | 1) Mencari alternatif (Z1.4.1)<br>2) Mampu belajar (Z1.4.2)      |
|    |   | 5. Orientasi pelayanan (Z1.5)                                      | 1) Sopan (Z1.5.1)<br>2) Ramah (Z1.5.2)                           |
|    |   | 6. Komitmen (Z1.6)   | 1) Tugas pelayanan (Z1.6.1)<br>2) Bekerja keras (Z1.6.2)         |
|    |   | 7. Inisiatif kerja (Z1.7)  | 1) Tanggung jawab (Z1.7.1)<br>2) Mengambil keputusan (Z1.7.2)    |
|    |   | 8. Kerjasama (Z1.8)  | 3) Mendengarkan pendapat (Z1.8.1)<br>4) Bekerjasama (Z1.8.2)     |
|    |   | 9. Kepemimpinan (Z1.9)   | 1) Memberikan bimbingan (Z1.9.1)<br>2) Suasana kondusif (Z1.9.2) |
| 4. | Kualitas Pelayanan Masyarakat                     | 1. Bukti fisik ( <i>tangibles</i> )                                | 1) Ruang kantor (Y1.1.1)   |

| No | Variabel                           | Indikator  | Item  |
|----|------------------------------------|--|---|
|    | (Y)                                | (Y1.1)   | 2) Peralatan (Y1.1.2)                                   |
|    | (Parasuraman <i>et al.</i> , 1988) | 2. Keandalan<br>( <i>reliability</i> )<br>(Y1.2)       | 1) Kecepatan (Y1.2.1)<br>2) Jelas dan pasti<br>(Y1.2.2) |
|    |                                    | 3. Daya tanggap<br>( <i>responsiveness</i> )<br>(Y1.3) | 1) Ketanggapan<br>(Y1.3.1)<br>2) Respon (Y1.3.2)        |
|    |                                    | 4. Jaminan<br>( <i>assurance</i> )<br>(Y1.4)           | 1) Kenyamanan<br>(Y1.4.1)<br>2) Kemampuan<br>(Y1.4.2)   |
|    |                                    | 5. Empati<br>( <i>empathy</i> )<br>(Y1.5)              | 1) Ramah (Y1.5.1)<br>2) Komunikatif<br>(Y1.5.2)         |

Sumber: Hersey & Blanchard (1988), Maslow (1954), PP No. 30 Tahun 2019, Parasuraman *et al.* (1988).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Tabel 2 Karakteristik Responden

| No                         | Jenis Kelamin       | Frekuensi | Persentase   |
|----------------------------|---------------------|-----------|--------------|
| Profil Jenis Kelamin       |                     |           |              |
| 1                          | Laki-laki           | 43        | 57.33%       |
| 2                          | Perempuan           | 32        | 42.67%       |
| <b>Total</b>               |                     | <b>75</b> | <b>100 %</b> |
| No                         | Lama Kerja          | Frekuensi | Persentase   |
| Profil Lama Kerja          |                     |           |              |
| 1                          | 1-5 tahun           | 6         | 8.00%        |
| 2                          | 6-10 tahun          | 30        | 40.00%       |
| 3                          | 11-20 tahun         | 39        | 52.00%       |
| <b>Total</b>               |                     | <b>75</b> | <b>100%</b>  |
| No                         | Pendidikan Terakhir | Frekuensi | Persentase   |
| Profil Pendidikan Terakhir |                     |           |              |
| 1                          | SMP                 | 2         | 2.67%        |
| 2                          | SMA                 | 25        | 33.33%       |
| 3                          | Diploma             | 11        | 14.67%       |
| 4                          | S-1                 | 31        | 41.33%       |
| 5                          | S-2                 | 6         | 8.00%        |
| <b>Total</b>               |                     | <b>75</b> | <b>100%</b>  |
| No                         | Usia                | Frekuensi | Persentase   |
| Profil usia                |                     |           |              |
| 1                          | < 5 tahun           | 20        | 26.67%       |
| 2                          | 5-10 tahun          | 38        | 50.67%       |

|              |           |           |             |
|--------------|-----------|-----------|-------------|
| 3            | >10 tahun | 17        | 22.67%      |
| <b>Total</b> |           | <b>75</b> | <b>100%</b> |

Sumber: Data primer diolah (2025)

**Tabel 3 Karakteristik Responden Masyarakat**

| No                         | Jenis Kelamin          | Frekuensi | Persentase  |
|----------------------------|------------------------|-----------|-------------|
| Profil Jenis Kelamin       |                        |           |             |
| 1                          | Laki-laki              | 51        | 68.00%      |
| 2                          | Perempuan              | 24        | 32.00%      |
| <b>Total</b>               |                        | <b>75</b> | <b>100%</b> |
| No                         | Pendidikan Terakhir    | Frekuensi | Persentase  |
| Profil Pendidikan Terakhir |                        |           |             |
| 1                          | Tamat SD               | 5         | 6.67%       |
| 2                          | Tamat SLTP             | 15        | 20.00%      |
| 3                          | Tamat SLTA             | 34        | 45.33%      |
| 4                          | Tamat Perguruan Tinggi | 21        | 28.00%      |
| <b>Total</b>               |                        | <b>75</b> | <b>100%</b> |
| No                         | Usia                   | Frekuensi | Persentase  |
| Profil Usia                |                        |           |             |
| 1                          | 20-30 tahun            | 19        | 25.33%      |
| 2                          | 31-40 tahun            | 31        | 41.33%      |
| 3                          | 41-50 tahun            | 25        | 33.33%      |
| <b>Total</b>               |                        | <b>75</b> | <b>100%</b> |
| No                         | Pekerjaan              | Frekuensi | Persentase  |
| Profil Pekerjaan           |                        |           |             |
| 1                          | PNS/TNI.POLRI          | 17        | 22.67%      |
| 2                          | Pegawai Swasta/BUMN    | 21        | 28.00%      |
| 3                          | Wiraswasta             | 21        | 28.00%      |
| 4                          | Mahasiswa              | 11        | 14.67%      |
| 5                          | Ibu Rumah Tangga       | 5         | 6.67%       |
| <b>Total</b>               |                        | <b>75</b> | <b>100%</b> |

Sumber: Data primer diolah (2025)

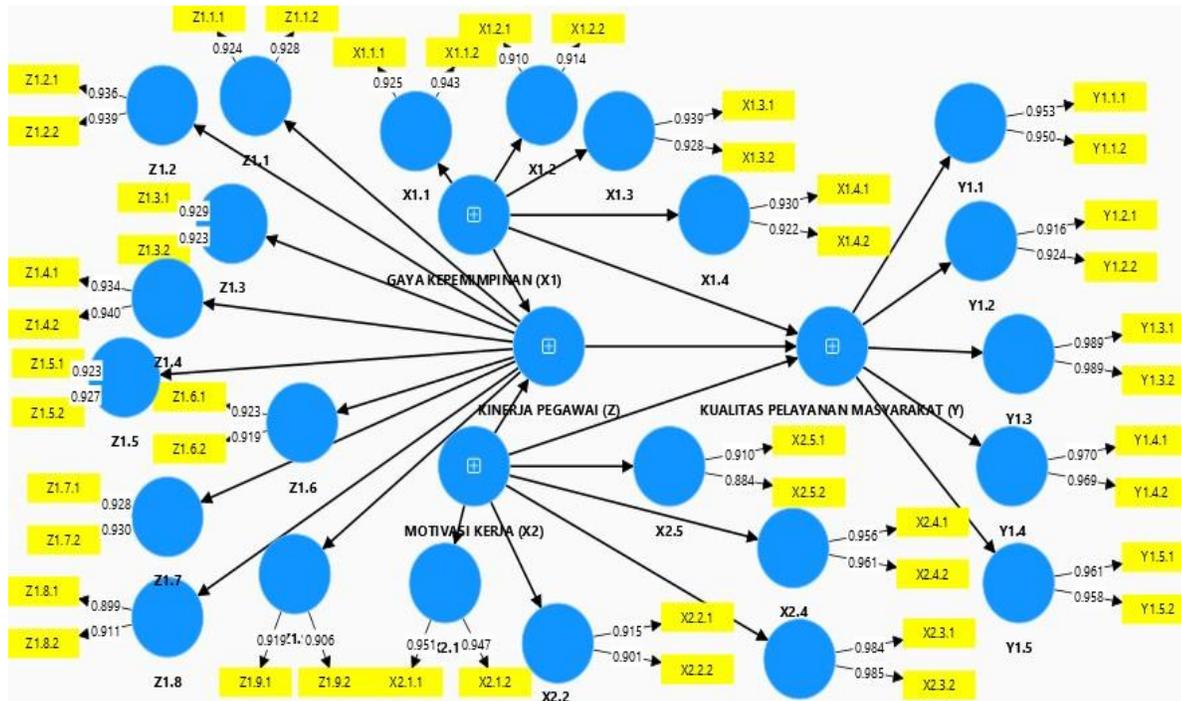
### Deskripsi Variabel

1. Untuk nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dijelaskan sebagai berikut:
  - a) Nilai rata-rata skor untuk indikator Gaya Memberitahukan (*telling*) (X1.1) adalah sebesar 4.02, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - b) Nilai rata-rata skor untuk indikator Gaya Menawarkan (*selling*) (X1.2) adalah sebesar 4.08, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - c) Nilai rata-rata skor untuk indikator Gaya Partisipasi (*participating*) (X1.3) adalah sebesar 4.14, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - d) Nilai rata-rata skor untuk indikator Gaya Mendelegasikan (*delegating*) (X1.4) adalah sebesar 4.00, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
2. Untuk nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Motivasi Kerja (X2) dijelaskan sebagai berikut:

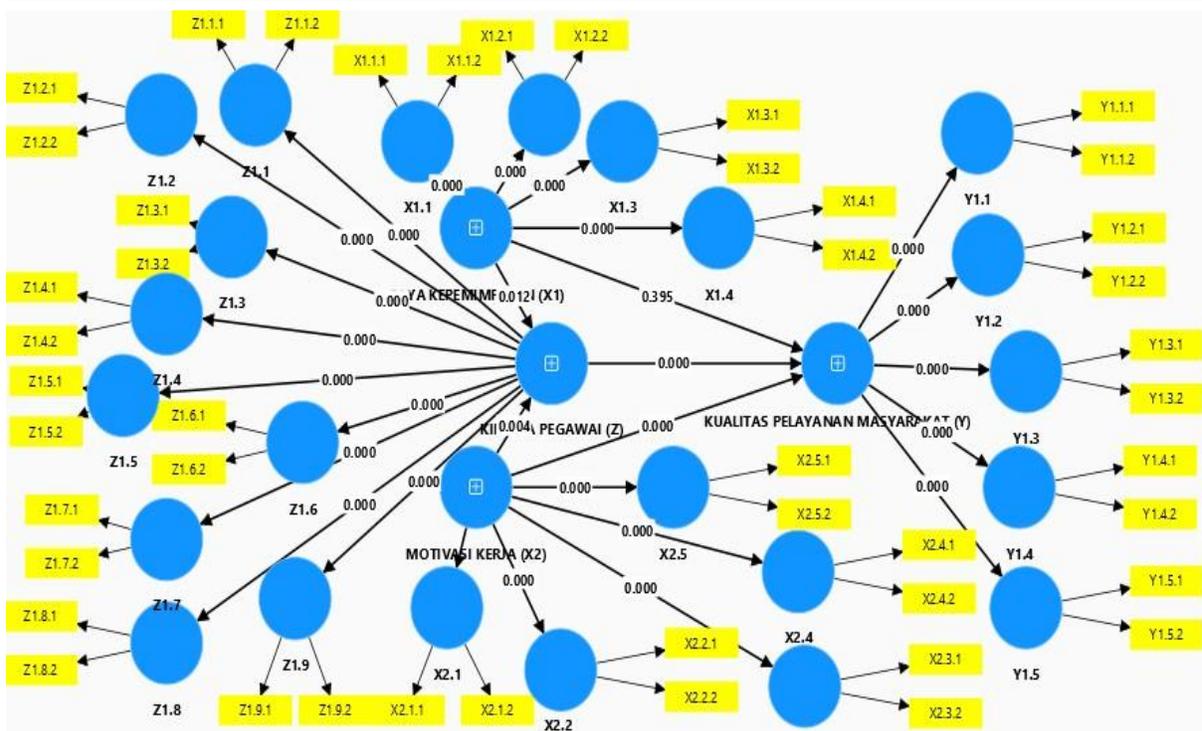
- 
- a) Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*) (X2.1) adalah sebesar 4.04, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - b) Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan rasa aman (*Safety and Security Needs*) (X2.2) adalah sebesar 3.92, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - c) Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan sosial atau rasa memiliki (*Afiliation or Acceptance Needs*) (X2.3) adalah sebesar 3.94, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - d) Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan sosial atau rasa memiliki (*Afiliation or Acceptance Needs*) (X2.4) adalah sebesar 4.11, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - e) Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-Actualization*) (X2.5) adalah sebesar 3.96, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
3. Untuk nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Kinerja Pegawai (Z) dijelaskan sebagai berikut:
- a) Nilai rata-rata skor untuk indikator Kuantitas (Y1.1) adalah sebesar 4.12, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - b) Nilai rata-rata skor untuk indikator Kualitas (Y1.2) adalah sebesar 4.10, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - c) Nilai rata-rata skor untuk indikator Waktu (Y1.3) adalah sebesar 4.02, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - d) Nilai rata-rata skor untuk indikator Biaya (Y1.4) adalah sebesar 4.12, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - e) Nilai rata-rata skor untuk indikator Orientasi pelayanan (Y1.5) adalah sebesar 4.08, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - f) Nilai rata-rata skor untuk indikator Komitmen (Y1.6) adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - g) Nilai rata-rata skor untuk indikator Inisiatif kerja (Y1.7) adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - h) Nilai rata-rata skor untuk indikator Kerjasama (Y1.8) adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - i) Nilai rata-rata skor untuk indikator Kepemimpinan (Y1.9) adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
4. Untuk nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Kulaitas Pelayanan Masyarakat (Y) akan dijelaskan sebagai berikut:
- a) Nilai rata-rata skor untuk indikator Bukti fisik (*tangibles*) (Y1.1) adalah sebesar 4.09, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - b) Nilai rata-rata skor untuk indikator Keandalan (*reliability*) (Y1.2) adalah sebesar 4.02, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - c) Nilai rata-rata skor untuk indikator Daya tanggap (*responsiveness*) (Y1.3) adalah sebesar 4.08, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - d) Nilai rata-rata skor untuk indikator Jaminan (*assurance*) (Y1.4) adalah sebesar 4.08, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - e) Nilai rata-rata skor untuk indikator Empati (*empathy*) (Y1.5) adalah sebesar 4.10, dan

berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

**Hasil Analisis**



Gambar 1 Hasil SEM-PLS (Outer Model)



Gambar 2 Hasil SEM-PLS (Inner Model)  
Sumber: Data primer diolah (2025)

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 4 Hasil Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung & tidak Langsung)

| Hipote | Path  | T-Statistics | P-Values | Kesimpulan           |
|--------|---|--------------|----------|----------------------|
| H1     | Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kualitas Pelayanan Masyarakat (Y) | 0.850        | 0.395    | Tidak Dapat diterima |
| H2     | Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Pegawai (Z)               | 2.519        | 0.012    | Dapat diterima       |
| H3     | Motivasi Kerja (X2) -> Kualitas Pelayanan Masyarakat (Y)    | 6.317        | 0.000    | Dapat diterima       |

| Hipote | Path  | T-Statistics | P-Values | Kesimpulan     |
|--------|---|--------------|----------|----------------|
|        | kat (Y)   |              |          |                |
| H4     | Motivasi Kerja (X2) -><br>Kinerja<br>Pegawai<br>(Z)   | 2.914        | 0.004    | Dapat diterima |
| H5     | Kinerja Pegawai (Z) -><br>Kulaitas<br>Pelayana<br>n<br>Masyara<br>kat (Y)                                       | 2.521        | 0.012    | Dapat diterima |
| H6     | Gaya Kepemimpinan<br>(X1) -><br>Kinerja<br>Pegawai<br>(Z) -><br>Kulaitas<br>Pelayana<br>n<br>Masyara<br>kat (Y) | 2.507        | 0.012    | Dapat diterima |
| H7     | Motivasi Kerja (X2) -><br>Kinerja<br>Pegawai<br>(Z) -><br>Kulaitas<br>Pelayana<br>n<br>Masyara<br>kat (Y)       | 2.515        | 0.012    | Dapat diterima |

Sumber: Data primer diolah (2025)

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kulaitas Pelayanan Masyarakat

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Gaya Kepemimpinan adalah sebesar 4.06, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pola perilaku yang ditampilkan oleh seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi orang lain, dan bagaimana orang lain merespons atau menerima pengaruh tersebut, tergolong tinggi. Kemudian, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kulaitas Pelayanan Masyarakat adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan

harapan masyarakat atas layanan yang mereka terima atau peroleh, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat. Hasil tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian Wijaya *et al.* (2019), Rizanuddin (2021), Purwanto *et al.* (2024), dan Utomo *et al.* (2022) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan visioner berhubungan langsung dan signifikan dengan kualitas pegawai di sektor pelayanan publik.

Ketidakmampuan berarti hubungan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Masyarakat adalah tidak signifikan atau tidak berpengaruh. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu Afyare (2023) yang menyimpulkan tidak ada korelasi antara semua gaya kepemimpinan dengan kinerja pelayanan publik.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Gaya Kepemimpinan adalah sebesar 4.06, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pola perilaku yang ditampilkan oleh seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi orang lain, dan bagaimana orang lain merespons atau menerima pengaruh tersebut, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Pegawai adalah sebesar 4.06, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran kinerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Holbert *et al.* (2021), Wicaksono *et al.* (2023), Purwanto *et al.* (2024), dan Amegayibor (2021) yang mengungkapkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memberikan arahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat ini semua serba terbuka, maka pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu memberdayakan karyawannya. Gaya kepemimpinan yang tepat pula dapat menjadi peranan penting bagi karyawan untuk lebih berprestasi. Dalam dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik pula dari seorang pemimpin. Menurut (Thoha, 2013), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain gaya kepemimpinan.

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam pengertian yang simple kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pemimpin (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan dalam mengembangkan nalarnya dalam bekerja (Abdullah, 2013).

Kemajuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, karna setiap perusahaan akan terus berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat mencapai hasil kerja yang baik dan memuaskan. Untuk mencapainya memerlukan banyak usaha yang harus dilakukan, baik oleh pemimpin dengan gaya kepemimpinannya maupun para karyawan dengan kinerja yang dihasilkan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

(Adriyanti *et al.*, 2023).

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kulaitas Pelayanan Masyarakat**

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.99, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil dari usaha seseorang untuk memenuhi lima kebutuhan dasar yang diatur dalam sebuah hierarki, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kulaitas Pelayanan Masyarakat adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan masyarakat atas layanan yang mereka terima atau peroleh, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa motivasi kerja pegawai di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Husain *et al.* (2024) dalam penelitiannya menyebutkan penerapan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan publik. Siswantini *et al.* (2014) menyimpulkan motivasi mempengaruhi kualitas pelayanan. Purwanto *et al.* (2024) menyebutkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Hamalik (2009) memaparkan bahwa motivasi adalah suatu perubahan energi di dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya afektif dan reaksi untuk mencapai tujuan. Menurut Maslow (1954) mengemukakan bahwa manusia di tempat kerjanya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk memuaskan berbagai kebutuhan yang ada dalam diri seseorang. Lebih jauh Maslow mengemukakan pembagian tingkatan kebutuhan manusia. Kebutuhan manusia terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa akan keaman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan atau apresiasi, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas maka dapat di katakan bahwa motivasi merupakan suatu upaya yang di lakukan untuk memberikan dorongan atau meningkatkan kemauan kerja seseorang agar dapat bekerja semaksimal mungkin sehingga pekerjaan yg di hasilkan dapat sesuai dengan yang di diharapkan. Kualitas pelayanan publik adalah upaya pemerintah dalam menciptakan kepuasan bagi masyarakat di dalam mendapatkan pelayanan, apabila masyarakat merasa puas terhadap pelayanan publik yang di berikan oleh pemerintah maka dapat dikatakan bahwa pemerintah telah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pelayan bagi masyarakat. Pemberian pelayanan bagi masyarakat yang menjadi tugas dan fungsi pemerintah tersebut tentu harus memiliki kualitas yang telah di tetapkan (Roy *et al.*, 2020).

Dalam organisasi publik yang menjadi fokus kerja dari aparatur negara yaitu memberikan pelayanan yang baik kepada publik sehingga setiap aparat haruslah memiliki motivasi dalam memberikan pelayanan publik. Park & Rainey (2012) mengatakan “*public service-oriented motivation*”. Pernyataan itu mengartikan *service quality* akan berawal dengan motivasi yang baik. Selain itu, Frederickson & Hart (2003) mengatakan bahwa motivasi afektif mengakibatkan individu bekerja pada sektor publik saat individu tersebut secara sadar yakin pada peran organisasi untuk memberikan *service quality* yang sangat optimal kepada publik.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.99, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil dari usaha seseorang untuk memenuhi lima

kebutuhan dasar yang diatur dalam sebuah hierarki, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Pegawai adalah sebesar 4.06, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran kinerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa motivasi kerja pegawai di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Zebua & Oktafiani (2024), Izzah & Nugraheni (2024), dan Purwanto *et al.* (2024) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, demi mencapai tujuan tertentu (Uno, 2018). Motivasi muncul karena memiliki tujuan yang harus dicapai sehingga motivasi dapat menimbulkan aktivitas yang harus dilakukan demi mendukung tujuan tersebut. Hamalik (2009) motivasi adalah suatu perubahan energi di dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya afektif (perasaan) dan reaksi mencapai tujuan. McDonald (2009) mengatakan bahwa motivasi merupakan perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling (perasaan) dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya. Dalam pengertian umum, Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. Anoraga (2016) motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi telah dibahas dan dikonseptkan oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi.

### **Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Kulaitas Pelayanan Masyarakat**

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Pegawai adalah sebesar 4.06, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran kinerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kulaitas Pelayanan Masyarakat adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan masyarakat atas layanan yang mereka terima atau peroleh, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa kinerja pegawai di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Rizanuddin (2021), Pakaya *et al.* (2024), Nureny *et al.* (2021), Purwanto *et al.* (2024), dan Indrastuti *et al.* (2020) yang menyimpulkan bahwa kinerja pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Menurut Bryson (2001) Kinerja suatu perilaku organisasional dengan secara langsung berhubungan sebagai pencapaian tugas, dimana sebutan tugas sendiri bersumber dari pemikiran keaktifan yang dibutuhkan oleh pegawai. Mangkunegara (2016), mengatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pemerintah sebagai penyedia jasa dan informasi bagi masyarakat yang dituntut untuk memberikan pelayanan dengan semaksimal mungkin. Menurut Sinambela (2011) pelayanan publik sering dilihat dari eksistensi birokrasi pemerintahan, karena hal itu bersentuhan langsung dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Filosofi dari pelayanan publik menempatkan rakyat sebagai tempur dalam melakukan penyelenggaraan pemerintahan. Sebelum mengetahui arti kinerja pegawai publik, perlu diketahui bahwa mengenai organisasi public dapat diartikan sebagai organisasi yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah masyarakat, yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terkait pada suatu produk secara fisik.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kulaitas Pelayanan Masyarakat yang Dimediasi Kinerja Pegawai**

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Gaya Kepemimpinan adalah sebesar 4.06, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pola perilaku yang ditampilkan oleh seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi orang lain, dan bagaimana orang lain merespons atau menerima pengaruh tersebut, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Pegawai adalah sebesar 4.06, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran kinerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja, tergolong tinggi. Selanjutnya, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kulaitas Pelayanan Masyarakat adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan masyarakat atas layanan yang mereka terima atau peroleh, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat melalui kinerja pegawai sebagai mediator. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Purwanto *et al.* (2024) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan yang dimediasi kinerja pegawai.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kulaitas Pelayanan Masyarakat yang Dimediasi Kinerja Pegawai**

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.99, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil dari usaha seseorang untuk memenuhi lima kebutuhan dasar yang diatur dalam sebuah hierarki, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Pegawai adalah sebesar 4.06, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran kinerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja, tergolong tinggi. Selanjutnya, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kulaitas Pelayanan Masyarakat adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan masyarakat atas layanan yang mereka terima atau peroleh, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan motivasi kerja pegawai di Kecamatan Gadingrejo Kota

Pasuruan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat melalui kinerja pegawai sebagai mediator. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Purwanto *et al.* (2024) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan yang dimediasi kinerja pegawai.

### Implikasi Teoritis

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi teoretis yang penting dalam pengembangan ilmu administrasi publik, manajemen sumber daya manusia, dan perilaku organisasi, diantaranya adalah:

- a) Penelitian ini dapat memberikan bukti empiris mengenai efektivitas berbagai gaya kepemimpinan dalam konteks pelayanan publik. Hasil penelitian dapat memperkaya khazanah teori kepemimpinan dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik.
- b) Penelitian ini dapat menguji dan mengembangkan teori-teori motivasi yang relevan dengan konteks pelayanan publik. Hasil penelitian dapat memberikan wawasan baru mengenai faktor-faktor motivasi yang paling efektif untuk mendorong kinerja pegawai di sektor publik, seperti pengakuan, penghargaan, pengembangan diri, atau keseimbangan kerja.
- c) Penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kinerja dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di sektor publik. Hasil penelitian dapat menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pelayanan masyarakat.
- d) Penelitian ini dapat mengembangkan model keterkaitan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai, dan kualitas pelayanan masyarakat. Model ini dapat memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain.

### Implikasi Praktis

Selain implikasi teoritis, penelitian ini juga memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi pemerintah daerah, organisasi pelayanan publik, dan masyarakat:

- a) Hasil penelitian dapat memberikan informasi yang berharga bagi pemerintah daerah dan organisasi pelayanan publik mengenai cara meningkatkan kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang tepat. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, organisasi dapat merancang program-program pelatihan dan pengembangan yang efektif untuk meningkatkan kompetensi dan motivasi pegawai.
- b) Peningkatan kinerja pegawai diharapkan dapat berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan masyarakat. Hasil penelitian dapat memberikan rekomendasi kepada pemerintah daerah dan organisasi pelayanan publik mengenai cara meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat melalui peningkatan kinerja pegawai.
- c) Hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan publik yang lebih efektif di bidang pelayanan publik. Pemerintah daerah dapat menggunakan hasil penelitian untuk merumuskan kebijakan yang mendukung peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan masyarakat.
- d) Peningkatan kualitas pelayanan masyarakat diharapkan dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Hasil penelitian dapat memberikan informasi kepada pemerintah daerah dan organisasi pelayanan publik mengenai harapan dan kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan publik.

**Keterbatasan Penelitian**

- a) Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan metode survei. Keterbatasan desain ini adalah tidak dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diteliti. Penelitian kualitatif dengan metode wawancara atau observasi mungkin diperlukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif.
- b) Sampel penelitian ini terbatas pada pegawai Kecamatan Gadingrejo dan masyarakat di Wilayah Kecamatan Gadingrejo. Hasil penelitian mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke wilayah lain atau konteks yang berbeda.
- c) Pengukuran variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai, dan kualitas pelayanan masyarakat mungkin menggunakan skala atau kuesioner yang subjektif. Hal ini dapat mempengaruhi validitas dan reliabilitas hasil penelitian.
- d) Penelitian ini dilakukan pada waktu tertentu. Perubahan lingkungan seperti perubahan kebijakan publik, perkembangan teknologi, atau pandemi dapat mempengaruhi hasil penelitian jika dilakukan di waktu yang berbeda.
- e) Penelitian ini hanya menunjukkan hubungan korelasional antara variabel, bukan hubungan kausalitas. Sulit untuk menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara langsung menyebabkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan masyarakat.

**DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Abdullah, S. (2013). *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- [2] Adriyanti., Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto. *Malomo: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 1(1), 1-13.
- [3] Afyare, A. A. A. (2023). Leadership Style and Its Impact on Organizational Performance in Public Service Departments in Mogadishu, Somalia (December 25, 2023). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4914716>
- [4] Amegayibor, G. K. (2021). Leadership styles and employees' performance: A case of family-owned manufacturing company, Cape Coast. *International Journal of Financial, Accounting, and Management (IJFAM)*, 3(2), 149-164.
- [5] Anoraga, P. (2016). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [6] Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- [7] Bryson, M. J. (2007). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Terjemahan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [8] Frederickson, H. G., & Hart, D. K. (2003). *Kebijakan Publik dan Formulasi*. Terjemahan. Jakarta: Sinar Harapan.
- [9] Hamalik, O. (2009). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [10] Hardiyansyah, R. (2018). *Manajemen Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- [11] Hersey, P., & Blanchard, K. (1988). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. 5th Edition. UK: Prentice-Hall International Editions.
- [12] Holbert, J., Madhakomala, R., Saparuddin., & Timotius, E. (2021). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in

- Indonesia. *Management Science Letters* 11(2021), 1393-1398.
- [13] Husain, A. M., Sellang, K., & Adnan, A. A. (2024). Implementation of Work Motivation on the Quality of Public Services at The Bangkala Village Office, Maiwa District, Enrekang Regency. *International Journal of Applied and Advanced Multidisciplinary Research (IJAAMR)*, 2(8), 603-612.
- [14] Ilmi, Z., Hasbiyah, S., & Jumaidi, J. (2024). Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Halong Kabupaten Balangan. *Jurnal Pelayanan Publik*, 1(2), 585-592.
- [15] Indrastuti, S. S., Tanjung, A. R., Agustin, H., *et al.* (2020). Employee Performance Factors in Service Quality at Regent's/City's Investment and One Stop Integrated Services (DPMPTSP) in Riau Province. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(3), 1832-1837.
- [16] Izzah, N., & Nugraheni, S. (2024). Impact of Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance at Warehouse PT Shopee International Indonesia Branch Bekasi. *Sinergi International Journal of Management and Business*, 2(1), 1-10.
- [17] Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. 15<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [18] Lupioadi, R., & Hamdani, A. (2008). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- [19] Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- [20] Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [21] Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- [22] McDonald. (2009). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Terjemahan. Jakarta: Raja Grafindo Pustaka.
- [23] Moehertonono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [24] Mohiuddin, Z. A. (2017). Influence of leadership style on employees performance: Evidence from literatures. *Journal of Marketing and Management*, 8(1), 18-30.
- [25] Morgan, C. T. & King, R. A. 1990. *Introduction to Psychology*. New York: McGraw-Hill.
- [26] Muttaqin, N. I., Djumadi., & Noor, M. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Pelayanan Publik di Kantor Camat Tenggara Kabupaten Kutai Kartanegara. *Jurnal Administrasi Reform*, 1(2), 443-451.
- [27] Nureny., Risal, M., & Aqsa, M. (2021). The Influence of Bureaucratic Ethics and Employee Performance on the Quality of Public Services (Case Study at the DPRD Office in Palopo City). *Pinisi Discretion Review*, 4(2), 369-358.
- [28] Pakaya, A. M., Abdussamad, J., & Tui, F. P. (2024). The Influence of Employee Performance on Service Quality in Buntulia District Office. *Public Policy Journal*, 5(2), 87-97.
- [29] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- [30] Park, S. M., & Rainey, H. G. (2012). Work motivation and social communication among public managers. *International Journal of Human Resource Management*, 23(13), 2630-2660.
- [31] Pasolong, H. (2008). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.

- [32] Purwanto, A., Laksana, R. E. D., & Suci, R. P. (2024). The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance and its Impact on the Quality of Public Services. *Innovation Business Management and Accounting Journal*, 3(3), 319-334.
- [33] Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [34] Rizal, M., Badaruddin, B., & Dandu, S. (2022). Pengaruh Kemampuan Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan di Satlantas Polres Sinjai. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(4), 676-686.
- [35] Rizanuddin, H. (2021). The Influence of Leadership and Apparatus Performance on the Quality of Public Services and Impact on Society Satisfaction. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(4), 10723-10734.
- [36] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. 15<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Pearson Education.
- [37] Roy., Hakim, L., & Tahun, N. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Pelayanan di kantor Kecamatan Mappakasunggu Kabupaten Takalar. *JPPM: Journal of Public Policy and Management*, 2(2), 75-84.
- [38] Siagian, S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesatu, Cetakan Ketigabelas. Jakarta: Bumi aksara.
- [39] Simamora, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesatu. Yogyakarta: STIE YKPN.
- [40] Sinambela, L. P. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [41] Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [42] Siswanti, W., Tamjuddin., Ayuni, D., & Mulyana, A. (2014). The Impact of Employee Motivation on Service Quality and Community Satisfaction within Public Service Quality in the District of South Tangerang. *Manajemen & Bisnis Berkala Ilmiah*, 13(1), 262-277.
- [43] Sunarto. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amus.
- [44] Thoaha, M. (2013). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi Kesatu. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- [45] Tjiptono, F. (2010). *Strategi Pemasaran*. Edisi Ketujuh. Yogyakarta: Andi Offset.
- [46] Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Service, Quality & Satisfaction*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Andi Offset.
- [47] Turang, R. C. (2015). Influence of leadership style, motivation, and work discipline on employee performance in PT. Dayana Cipta. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(4), 366-516.
- [48] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
- [49] Utomo, W.A., Udin, U., & Haryono, S. (2022). Visionary Leadership and Employee Quality in the Public Service Sector. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 12(2), 31-37.
- [50] Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: Raja Grafindo Persada.
- [51] Wicaksono, M. R. S., Sampurna, R. H., & Amirulloh, M. R. (2023). The Influence of Leadership Style on Employee Performance at The Cicantayan SubDistrict Office. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 11(2), 72-85.
- [52] Wijaya, A. F., Prastyari, C. A., & Armanu. (2019). The Influence of Leadership Style on Service Quality in Higher Education: A Study at a Social Science Faculty. *Journal of*

- Applied Management (JAM)*, 17(3), 426-433.
- [53] Winardi, J. (2004). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Cetakan Kedua. Jakarta: Kencana Purnada Media Group.
- [54] Zebua, S., & Oktafiani, F. (2024). Analysis of compensation and work motivation on employee performance at PT Solomon Indo Global. *IJAFIBS: International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 12(2), 96-104.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN