



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 2 (2025) pp: 2428-2433

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Peran Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Dalam Optimalisasi Kinerja Pegawai PDAM Kota Malang

Dian Rokhmawati, Rachma Yuliana, Novita Rifaul Kirom, Kristian Umbu Landu Jawa
^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wisnuwardhana Malang
Corresponding Author: dianrahmawati@wisnuwardhana.ac.id

Abstrak

Motivasi kerja dari pemimpin PDAM Kota Malang juga merupakan pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan karyawan tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan. Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Dalam penelitian kualitatif data dan informasi yang diperoleh dari individu yang memahami tentang permasalahan fokus penelitian yang disebut informan utama/key person serta informan pembantu/co actor. Tiga teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Peran motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan karyawan PDAM Kota Malang pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan pemimpin PDAM Kota Malang sangat penting. Untuk menggerakkan karyawannya agar sesuai dengan yang dikehendaki perusahaan, maka haruslah seorang pemimpin PDAM Kota Malang memberikan pemahaman tentang motivasi kerja tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku karyawan PDAM Kota Malang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi, tanpa adanya motivasi, seorang tentu tidak akan bisa melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya sesuai standar yang bahkan juga bisa jauh dibawah standar yang telah di tetapkan. Salah satu saran yang dapat diberikan yaitu Pemimpin PDAM Kota Malang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan supaya para karyawan merasa nyaman dan semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kata kunci: motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

1. Latar Belakang

Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDA) Tirta Kota Malang dihadapkan pada tuntutan transformasi teknologi dan pelayanan publik yang kian kompleks. Keberhasilan transformasi tersebut sangat bergantung pada kinerja karyawan, yang pada gilirannya ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan dan pemberian motivasi kerja (Busro, 2018). Pemimpin di PDAM harus mampu menerapkan beragam gaya kepemimpinan secara adaptif, menciptakan iklim kerja harmonis, dan memisahkan masalah pribadi dari profesional guna menjaga produktivitas pegawai (Robbins & Judge, 2019).

Motivasi—baik melalui penghargaan jabatan maupun dukungan non-finansial—menjadi pendorong penting bagi karyawan untuk memberikan kinerja optimal demi tercapainya target pelayanan air minum berkualitas bagi masyarakat Kota Malang (Aritono, 2022). Dengan demikian, mengkaji peran gaya kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan PDAM Kota Malang menjadi relevan untuk memperkaya literatur manajemen kinerja di sektor layanan publik Indonesia dan memberikan rekomendasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di era disrupsi.

Selain faktor internal perusahaan, dinamika eksternal—seperti kebijakan Pemerintah Indonesia tentang 100% akses layanan air minum layak pada 2030—menambah urgensi PDAM Kota Malang untuk meningkatkan performa organisasi (Kementerian PUPR, 2023). Target nasional itu menuntut setiap penyelenggara air minum

Motivasi Kerja

Pemimpin PDAM Kota Malang tentunya mempunyai peran penting untuk memberikan Motivasi terhadap karyawannya. Tujuannya untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja baik itu pemimpin maupun karyawan, Menumbuhkan loyalitas karyawan dalam hal ini motivasi kerja sangat berdampak positif bagi karyawan yang benar-benar menjalan arahan atau motivasi dari pemimpin, dengan adanya motivasi juga karyawan lebih mudah untuk mengantisipasi masalah-masalah pada saat melakukan suatu pekerjaan. hal ini dapat terwujud apabila pemimpin selalu memberikan motivasi terhadap karyawan maka target keberhasilan kinerja sangat tinggi. pemimpin juga membuka wawasan dan saling terbuka dengan karyawan Jika semua itu dapat terwujud maka bukan tidak mungkin rasa kepercayaan dan kebersamaan diantara karyawan akan tumbuh yang menjadi penyemangat dalam bekerja sekaligus mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan atau karyawan agar mereka mau bekerja keras dengan ssepenuh kemampuan dan ketrampilan untuk mewujudkan suatu tujuan perusahaan

Pada dasarnya sebuah perusahaan atau organisasi bukan hanya mengharapkan karyawan mampu cakap dan terampil, akan tetapi yang paling penting mereka mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk memberikan hasil kerja yang optimal. Dengan adanya motivasi, di harapkan setiap karyawan berkeinginan untuk bekerja keras untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi

Fasilitas kerja yang tersedia seperti Laptop, Komputer, Handphone bahkan Paket internet adalah salah satu faktor berjalannya kinerja yang baik, ketersediaan fasilitas kerja memberikan semangat kerja tambahan bagi baik pemimpin maupun karyawan dan juga tidak ada pemborosan waktu dan juga karyawan lebih bekerja efektif. Dalam hal ini Sebagai seorang pemimpin PDAM Kota Malang selalu menunjukan rasa inisiatif terhadap karyawan, selalu berkomunikasi dengan karyawan dan memberikan pelayanan yang baik. Oleh karena itu apabila seorang memberikan pelayanan yang baik terhadap karyawan maka sebaliknya juga karyawan akan memberikan pelayanan yang baik terhadap kinerjanya, hal ini terjadi karena komunikasi antara pemimpin dan karyawan selalu berjalan dengan baik.

Didalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang Gaya Kepemimpinan dari seorang pemimpin sangat berperan penting dimana seorang pemimpin mampu membangun Hubungan yang erat dengan karyawan dan juga menjadi contoh atau teladan bagi karyawannya, dalam hal ini gaya kepemimpinan menjadi salah satu patokan berhasilnya kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang, dimana pemimpin mampu membangun semangat kerja terhadap karyawannya dengan cara memberikan motivasi atau arahan secara aktif, pemimpin juga selalu terbuka dengan bawahannya, dalam ha ini dapat dikatakan bahwa peran seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan sangat penting. Pemimpin yang selalu terbuka dengan karyawan sangat berpengaruh baik terhadap kinerja karena adanya komunikasi yang terjalin antar pemimpin dan karyawan maka suatu pekerjaan yang dilakukan lebih mudah dikelola, kesimpulannya adalah adanya komunikasi yang terjalin antar pemimpin dan karyawan yang secara terus menerus aktif maka motivasi atau arahan yang diberikan oleh pemimpin dapat dilakukan dengan baik oleh karyawannya guna untuk mewujudnya tujuan bersama di PDAM Kota Malang.

Tindakan yang biasanya dilakukan oleh pemimpin di PDAM Kota Malang dalam 3 bulan sekali ialah Rapat internal dan event monitoring, tujuan dari dua tindakan ini sangat penting dimana pemimpin memberikan arahan dan mengevaluasi kinerja pada saat rapat maupun pada saat monitoring, bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan di PDAM Kota Malang. Sebagai seorang pemimpin PDAM Kota Malang tentunya juga menjadi Contoh atau teladan terhadap karyawan. Dalam hal ini juga Sebagai seorang pemimpin PDAM Kota Malang tentu juga memberikan teladan bagaimana menumbuhkan rasa tanggung jawab dan selalu disiplin dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Peran penting seorang pemimpin memberikan motivasi terhadap karyawan untuk miningkatkan gairah, semangat kerja, menumbuhkan loyalitas, dan mengantisipasi masalah kinerja, Perilaku/keteladanan pemimpin tentunya harus dapat dijadikan sebagai panutan/contoh bagi para pegawai. Sikap disiplin, tanggung jawab, dan komitmen pemimpin pada organisasi dapat menjadi sumber inspirator bagi pegawai sehingga diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerjanya.

Paternalistik Sebagai seorang pemimpin PDAM Kota Malang sudah menjadi teladan karena selalu berkomunikasi dengan karyawan. pemimpin PDAM Kota Malang juga selalu mendengarkan pendapat, saran dan kritik orang lain, terutama pada karyawannya.

Gaji juga faktor penting yang bisa mempengaruhi kinerja, Dengan pemberian gaji, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari kerjanya. Jika program gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah. karena gaji yang sesuai dengan kinerja maka dari itu semangat kerja dan pelayanan yang baik dalam meningkatkan tujuan bersama dalam perusahaan akan berjalan dengan baik kebutuhan gaji karyawan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena gaji dapat berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif, meningkatkan kinerja, meningkatkan produktivitas dalam perusahaan, serta mengimbangi kekurangan dan keterlibatan komitmen yang menjadi ciri angkatan kerja masa kini. Hal ini sangat memprioritaskan adanya penggajian pegawai yang adil sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Karena dengan sistem pembayaran gaji yang lancar membuat karyawan menjadi lebih baik dan bertindak lebih profesional dalam bekerja.

Tanggung jawab seorang pemimpin dalam memberi arahan atau motivasi terhadap karyawannya sudah menjadi kewajiban dari atasan itu sendiri. Tindakan ini biasanya dilakukan pada saat rapat internal dengan karyawan, dalam hal ini sangat bertujuan untuk menjaga kestabilan kinerja karyawan agar karyawan memiliki dasar untuk melakukan sesuatu sesuai dengan prosedur yang dijalankan di dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang, guna untuk meningkatkan kinerja setiap karyawan. Dibelakangan itu pemimpin juga melakukan monitoring di lapangan, dalam hal ini bertujuan untuk mengontrol atau mengawasi masalah kinerja sehingga bisa dikontrol dengan maksimal, hal ini disebabkan karena pegawai menyelesaikan pekerjaan lewat aplikasi KPI (*Key Performance Indicator*). Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan meng-*refresh* aplikasinya agar dapat menutupi kekurangan.

Gaya Kepemimpinan

Dalam suatu perusahaan, karyawan merupakan aset yang berharga bagi perusahaan karena kinerja mereka sangatlah berpengaruh dalam menentukan berhasil atau tidaknya dalam mencapai visi-dan misi perusahaan ditempat kerjanya.

Peran pemimpin sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan tentunya akan berpengaruh pada pola pikir para karyawan yang akan selalu bersemangat dan lebih meningkatkan kerjanya dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan sehingga secara langsung akan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas bagi PDAM Kota Malang.

Kepemimpinan PDAM Kota Malang dalam menjalankan peran dilihat dari fungsinya sebagai pemimpin mulai dari membuat perencanaan (*planning*) dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dengan cara mengikut sertakan karyawan dalam pelatihan dan pengembangan karir. Yang diharapkan para karyawan dapat lebih meningkatkan kerjanya di dalam perusahaan idak hanya dilihat dari segi materi namun sekaligus mengembangkan potensi dan SDM yang dimiliki para karyawan dengan adanya pelatihan dan pengembangan karir.

Pengorganisasian (*organizing*) dalam memberikan tugas kepada karyawan pimpinan akan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan dan kapabilitas karyawan dilihat dari latar belakang pendidikan yang ditempuh oleh karyawan dan mengawasi setiap pekerjaan yang dilakukan para karyawan. Apabila dirasa kurang mampu dalam melaksanakan tugasnya dengan baik maka akan dilakukan roling kerja dimana hal in membuat beberapa karyawan kurang nyaman dengan kebijakan *rolling* kerja. Karena karyawan harus beradaptasi dan mempelajari dari awal tugas-tugas yang baru dikerjakan. Dalam memotvasi (*motivating*) peran kepemimpinan PDAM Kota Malang menggunakan sistem mutasi jabatan, penghargaan atas prestasi karyawan, peuang karyawan dalam mengikuti proses putusan dan menerima saran yang diberikan sehingga karyawan merasa dihargai didalam perusahaan, job description yang jelas dan penunjang fasilitas.

Kepemimpinan PDAM Kota Malang memberi pengarahan (*leading*) kepada karyawan dengan cara memberikan informasi yang jelas terkait jadwal dan pembagian tugas kepada karyawan, memberikan pengarahan kepada karyawan dalam melaksanakan tugasnya, terbuka kepada karyawan untuk membantu karyawan yang kesulitan melaksanakan tugasnya, serta memberi saran yang membangun kepada para karyawan.

Pengawasan (*controlling*) yang dilakukan pimpinan PDAM Kota Malang terhadap para karyawan yaitu dengan melakukan pengecekan absensi karyawan, mengawasi kinerja karyawan melalui KPI (*Key Performance Indikator*), meminta laporan setiap harinya kepada karyawan, dan apabila menemui masalah akan diadakan musyawarah untuk mencari solusi bersama –sama dan memastikan semuanya berjalan lancar sesuai dengan prosedur dan standar operasional perusahaan (*SOP*).

Dalam melakukan penilaian (*evaluating*) Kepemimpinan di PDAM Kota Malang secara garis besar menilai beberapa aspek yaitu kedisiplinan karyawan, profesionalitas, efektif, efisien, produktivitas, dan ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas yang diberikan semuanya akan dirangkum dalam rapor karyawan yang akan disampaikan kepada karyawan setiap bulannya. Rapor karyawan bertujuan untuk memberi promosi jabatan, *reward* dan *punishment* kepada karyawan serta dengan adanya rapor karyawan maka para karyawan akan mendapatkan *feedback* atas pekerjaan yang dilakukan sehingga menjadi tolak ukur kinerja karyawan dalam perusahaan.

Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Kota Malang

Kinerja karyawan pada PDAM Kota Malang dalam segi efektivitas, kedisiplinan kurang baik hal ini disampaikan oleh Pak Aritono, S.E selaku *Assman* SDM di PDAM Kota Malang yang mana dalam wawancara dikatakan :

“Untuk sekarang ini masalah kinerja mungkin yang sering terjadi biasanya datang terlambat dan alpa masih ada mas, tapi disini aturannya sangat ketat sekarang mas misalkan karyawan datang terlambat, alpa tanpa ada keterangan yang jelaskan secara otomatis mendapatkan potongan 50% sesuai KPI atau penilaian kinerja sekali berbuat, jadi risikonya sangat besar mas kalau tidak taat pada aturan disini dan juga beberapa karyawan masih kurang terbuka mereka enggan menyampaikan permasalahan mereka”.

Dari wawancara tersebut peneliti menilai bahwa ada permasalahan dari kinerja karyawan dalam PDAM Kota Malang yaitu karyawan yang kurang terbuka dengan atasan. Dan juga ada faktor penghambat tercapainya suatu target dari PDAM Kota Malang, diantaranya karyawan yang sering terlambat dan alpa tanpa keterangan jelas dapat mempengaruhi jalannya suatu pekerjaan. Dalam artian rencana dan tujuan PDAM Kota Malang bisa terlaksanakan dengan baik bilamana kepemimpinan dan motivasi dari perusahaan dilakukan dengan baik. Sedangkan dalam segi efisiensi dan produktivitas sudah cukup baik hal ini ditunjukkan dengan tercapainya pencapaian target yang telah ditentukan .

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa Pimpinan PDAM Kota Malang selalu berupaya agar kepemimpinannya dapat membuat para karyawan memotivasi, selalu bersemangat melaksanakan tugas yang diberikan dan mengerahkan seluruh potensinya untuk perusahaan demi tercapainya visi dan misi perusahaan. Dalam menjalankan peran dan fungsinya kepemimpinan PDAM kota Malang ulai dari perencanaan, pengorganisasian, motivasi, pengarahan, pengawasan dan penilaian sudah cukup baik.

Kesimpulan

Motivasi berfungsi sebagai pendorong yang mengarahkan karyawan PDAM Kota Malang untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa motivasi, perilaku kerja tidak akan tercermin dalam upaya memenuhi target, bahkan dapat berada jauh di bawah standar yang ditetapkan. Oleh karena itu, pimpinan harus memahami dan menumbuhkan motivasi kerja pegawai. Motivasi yang tinggi berkorelasi positif dengan penilaian kinerja; sebaliknya, motivasi rendah akan berdampak buruk pada kinerja dan menghambat pencapaian sasaran perusahaan. PDAM Kota Malang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Tujuannya adalah

melibatkan karyawan dalam proses kerja sehingga mereka memiliki rasa tanggung jawab atas tugasnya. Peran pimpinan dalam gaya ini meliputi: Perencanaan dan strategi – Menyusun rencana operasional, termasuk program pelatihan dan pengembangan karier guna meningkatkan kualitas SDM dan profesionalisme. Pengorganisasian – Menetapkan uraian tugas yang jelas serta menempatkan pegawai sesuai latar belakang pendidikannya, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih efektif. Pemberian motivasi – Meningkatkan kinerja melalui mutasi jabatan, penghargaan atas prestasi, kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, penyediaan fasilitas pendukung, serta penerapan sistem reward and punishment. Pengarahan – Menjelaskan tujuan dan prosedur kerja agar pegawai memahami tugasnya dan mau bekerja sama, sehingga tercipta proses kerja yang efektif dan efisien. Pengawasan – Memastikan seluruh aktivitas berjalan sesuai rencana untuk mencapai tujuan perusahaan. Penilaian – Menilai kedisiplinan, profesionalitas, dan sikap (attitude) karyawan sebagai dasar evaluasi. Kinerja karyawan – Mengukur hasil kerja setiap pegawai dalam periode tertentu guna menilai kontribusi mereka terhadap tujuan perusahaan. Penilaian kinerja di PDAM Kota Malang digunakan untuk keputusan promosi, mutasi, kompensasi, insentif, serta penyusunan program pelatihan. Hasil penilaian dirangkum dalam “rapor karyawan” sehingga setiap pegawai menerima umpan balik yang jelas. Aspek yang dinilai mencakup efektivitas, efisiensi, disiplin, dan produktivitas. Dengan motivasi yang tepat dan kepemimpinan demokratis, PDAM Kota Malang dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga tujuan perusahaan tercapai secara optimal.

Referensi

- Adji, W. H. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PTXYZ Bandung*. Bandung: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas ____.
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2023). A meta-analytic review of transformational leadership and employee performance. *Journal of Applied Psychology*, 108(2), 256–280. <https://doi.org/10.1037/apl0001040>
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Alfabeta.
- Frankfort - Nachmias, C. (dikutip dalam Leksono, 2013). *Research Methods in the Social Sciences* (Edisi terjemahan). Jakarta: PT Indeks.
- Idrus, M. (dikutip dalam Leksono, 2013). *Metode Penelitian Ilmu-ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Latham, G. P. (2020). *Work motivation: History, theory, research, and practice* (3rd ed.). SAGE.
- Leksono, B. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Kombinasi*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management* (14th ed.). Cengage Learning.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Wilson, J. P. (2016). *International human resource development: Learning, education and training for individuals and organizations* (3rd ed.). Kogan Page.