

## GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP MOTIVASI KERJA ASN DI PROVINSI SULAWESI BARAT

Nahda<sup>1</sup>, Muhlis Hafel<sup>2</sup>, Zulkarnain Umar<sup>3</sup>, Anfas<sup>4</sup>  
Universitas Terbuka<sup>1,2,4</sup>, Universitas Islam Makassar<sup>3</sup>

Page | - 99 -

Correspondence Email : [anfas\\_st\\_mm@ut.ac.id](mailto:anfas_st_mm@ut.ac.id)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang gaya kepemimpinan di LPPM Sulawesi barat serta untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja ASN di LPMP Sulawesi Barat.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan pendekatan tipe penelitian fenomenologi. Teknik pengumpulan data yang dilakukan meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi berupa literatur dan arsip yang terkait dengan masalah yang diteliti, sedang analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat yang diterapkan pada LPMP yang dipimpinnya adalah Kepemimpinan Demokratis. (2) Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan Kepala lembaga penjaminan mutu Pendidikan Sulawesi Barat berhasil meningkatkan motivasi kerja ASN menjadi lebih baik dari sebelumnya. Para ASN ditempatkan sesuai latar keilmuan yang dimiliki. Para ASN tidak bekerja sesuai selera tetapi bekerja sesuai aturan yang berlaku dan menunjukkan kerjasama yang baik dalam menyelesaikan tugas – tugas yang diemban.

### ABSTRACT

*This study aims to explain the leadership style in LPPM West Sulawesi and to determine the effect of the applied leadership style in increasing the work motivation of ASN in LPMP West Sulawesi.*

*This study uses a qualitative method, with a phenomenological research type approach. Data collection techniques carried out include observation, interviews and documentation in the form of literature and archive studies related to the problems studied, while the data analysis used is descriptive qualitative.*

*The results of this study indicate that: (1) The leadership style of the Head of the West Sulawesi Education Quality Assurance Institute applied to the LPMP he leads is Democratic Leadership. (2) The democratic leadership style applied by the Head of the Education Quality Assurance Agency of West Sulawesi has succeeded in increasing the work motivation of ASN to be better than before. ASN is placed according to their scientific background. ASN does not work according to taste but works according to applicable rules and shows good cooperation in completing the tasks they carry out.*

**Keywords:** Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, ASN

### PENDAHULUAN

Pemerintah adalah lembaga yang dibentuk untuk mewujudkan cita-cita masyarakat suatu bangsa, membuat dan melaksanakan keputusan bersama untuk mencapai cita-cita

tersebut. Untuk mewujudkan tujuan dari pemerintah dalam mewujudkan pelayanan kepada masyarakat diperlukan organisasi pemerintahan yang berlangsung secara tertib dengan ditandai adanya pengaturan, pembagian tugas, cara kerja dan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain. Faktor pemimpin memegang peranan penting, karena pemimpin merupakan penanggung jawab organisasi yang sesuai fungsinya sebagai seorang koordinator, motivator, mengarahkan, mempengaruhi, dan menjalin komunikasi dengan para bawahannya serta menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi seperti yang diharapkan. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Djanaid (1994) bahwa kepemimpinan seseorang akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dan atau lembaga. Pemimpin merupakan pemegang peranan yang sangat strategis dalam setiap organisasi termasuk dalam birokrasi publik. Keberhasilan suatu birokrasi publik di dalam menjalankan semua tugas-tugasnya sangat ditentukan oleh kualitas dari pemimpinnya, sehingga kedudukan sebagai pemimpin sangat mendominasi setiap aktivitas yang dilakukan.

Dalam birokrasi pemerintahan sudah diatur bahwa setiap pemimpin dan bawahan mempunyai etika yang disebut dengan etika birokrasi. Apabila etika birokrasi tersebut yang dilaksanakan dengan baik oleh pimpinan maupun bawahan maka akan tercipta sebuah pemerintahan yang solid dan tangguh dalam melaksanakan seluruh tugas-tugas yang ada. Seorang pemimpin harus bekerja bersama-sama dengan orang lain atau bawahannya, untuk itu maka diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahannya, jika motivasi diberikan pada pegawai atau karyawan dinilai tepat untuk ukuran pribadinya, maka akan sangat berpengaruh pada kinerja. Sikap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Demikian halnya Sistem Pendidikan Nasional dengan mengamanatkan bahwa Pemerintah Pusat bersama Pemerintah Daerah berkewajiban mengembangkan satuan pendidikan yang berupa sekolah standar, sekolah standar nasional, sekolah mandiri, sekolah bertaraf internasional, dan sekolah berbasis keunggulan lokal. Untuk merealisasikan hal tersebut pemerintah telah menetapkan delapan standar nasional pendidikan.

Menurut Terry dalam Wuradji (2008) "Kepemimpinan adalah hubungan antarorang, dimana pemimpin memengaruhi orang lain kearah kemauan bersama dalam hubungannya dengan tugas-tugas untuk memperoleh sesuatu yang diinginkan pemimpin". Kepemimpinan seorang kepala lembaga diharapkan berperan aktif dalam meningkatkan profesionalisme pegawai. Artinya jika pelayanan dalam lembaga baik, maka secara umum tanggapan masyarakat terhadap pelayanan publik yang baik tersebut akan tertuju kepada pucuk kepemimpinan pada saat itu dan begitu pula sebaliknya. Memperhatikan dengan berbagai tuntutan dan kebutuhan masyarakat, maka mau tidak mau, siap tidak siap, suka tidak sukapeningkatan kinerja menjadi keharusan dalam era otonomi daerah. Hal ini sejalan dengan tuntutan masyarakat yang selalu memerlukan pelayanan yang maksimal. Sebagaimana dipertegas dalam Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP). Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa LPMP Sulawesi Barat merupakan unit pelaksana teknis pusat, berkedudukan di Provinsi Sulawesi Barat yang bertugas dalam penjaminan mutu pendidikan khususnya yang bergerak dalam pengembangan sumber daya manusia.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif, dengan tipe fenomenologi. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memperoleh data dan informasi kualitatif sehingga lebih menekankan pada masalah proses dan makna dengan mendeskripsikan (Sugiyono, 2006). Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh atau bersumber dari hasil observasi dan wawancara terhadap obyek penelitian atau informan, yaitu para pegawai atau ASN pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Sulawesi Barat, dan pihak-pihak yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang dibahas. Adapun data sekunder adalah data yang diperoleh dan bersumber dari literatur atau referensi yang relevan atau data yang diperoleh melalui dokumentasi tentang gaya kepemimpinan dan motivasi kerja ASN di LPMP Provinsi Sulawesi Barat.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Gaya Kepemimpinan Kepala LPMP Sulawesi Barat

Menurut Pasolong (2012), setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Ada kepemimpinan otoriter yaitu gaya kepemimpinan yang memiliki kemampuan mempengaruhi orang-orang atau bawahan agar mau bekerja keras, efektif, dan produktif dengan cara memberi tekanan-tekanan, ancaman seperti hukuman atau sanksi sebagai alat utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan seperti ini menganggap dirinya lebih super dari bawahannya, sehingga bawahannya dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa perintah. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain, selain harus tunduk dan patuh di bawah kekuasaan sang pemimpin (Nawawi, 2006).

Ada juga gaya kepemimpinan bebas. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali menggunakan kekuasaannya atau sama sekali membiarkan staffnya untuk berbuat sesuka hatinya, pemimpin hanya berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya (Nawawi, 2006).

Gaya kepemimpinan lainnya adalah gaya kepemimpinan demokratis/partisipatif. Gaya demokratis/partisipatif ini menempatkan staff atau pegawai sebagai faktor utama dan terpenting di kantor. Kepemimpinan gaya partisipatif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dengan bawahan. Kepemimpinan gaya partisipatif (Tampubolon, 2007).

Berdasarkan data dan fakta bahwa Kepala LPMP Sulawesi Barat tidak menggunakan gaya otoriter atau gaya bebas, tetapi menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yang ditandai dengan kinerja ASN yang menjunjung tinggi kerjasama dalam melaksanakan tugas-tugas kantor.

Kepala LPMP tidak pernah menghambat atau membendung inisiatif-inisiatif dari bawahan untuk mengembangkan diri dan turut serta mengembangkan lembaga, sehingga para bawahan dapat mengembangkan kemampuan serta kebolehannya dan kemahirannya di dalam melaksanakan setiap pekerjaan. Kepala LPMP dengan gaya partisipatifnya selalu memberi kepercayaan terhadap para ASN sebagai bawahannya tanpa adanya keraguan yang dapat menimbulkan rasa kurang dipercaya dari bawahannya. Sebagai pimpinan, Kepala LPMP menganggap para bawahannya terdiri dari orang-orang yang bertanggung jawab secara penuh terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Proses kepemimpinan diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas bagi anggota kelompok/organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Dalam gaya kepemimpinan Kepala LPMP, pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk ikut berpartisipasi dalam berbagai kegiatan di lingkungan organisasi, dengan mendorong terwujudnya kerja sama, baik antara anggota dalam satu unit maupun unit yang berbeda.

Hal ini sesuai dengan hasil observasi dan wawancara langsung kepada para informan yang telah ditentukan, khususnya terkait dengan upaya peningkatan mutu pendidikan yang didukung oleh gaya kepemimpinan demokratis/partisipatif, sebagaimana dijelaskan informan S, bahwa:

*"Sebagai ASN sebagaimana pegawai-pegawai lainnya selama bekerja di LPMP Sulawesi Barat, kami merasa nyaman. Tidak ada intervensi dari pimpinan, para ASN bekerja sesuai job masing-masing. Kepemimpinan Kepala yang partisipatif memberi kepercayaan terhadap para staff tanpa adanya keraguan yang dapat menimbulkan rasa kurang dipercaya dari bawahannya. Kami juga merasa bertanggungjawab atas amanah yang diberikan".*

Dari penjelasan dan hasil wawancara di atas, peneliti dapat menegaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis ditandai adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Kepemimpinan demokratis, bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri. Kepemimpinan gaya demokratis/ partisipatif ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja ASN di LPMP Sulawesi Barat**

Dalam penelitian Ulul Ilmi (2016) menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam menentukan arah dari sebuah kelompok sangat dibutuhkan, dan pemimpin yang baik bukan tentang pemaksaan atau dominasi melainkan kepada ketegasan yang bijak serta mempunyai proses perencanaan memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dengan menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Demikian dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis pada LPMP Sulawesi Barat mampu memberikan motivasi kerja bagi ASN di LPMP Sulawesi Barat yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja ASN. Sebagaimana dikemukakan informan SH sebagai berikut:

*"Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan adalah kinerja ASN. Kinerja ASN yang dimaksud adalah hasil kerja Pegawai yang terefleksikan dalam merencanakan, melaksanakan pekerjaannya yang indentitasnya dilandasi oleh*

*etos kerja, serta disiplin profesional”.*

Kinerja yang baik di atas, tentunya tidak lepas dari dukungan dan dorongan pimpinan kepada bawahannya, di mana Kepala LPMP Sulawesi Barat telah memberikan kesempatan yang luas bagi ASN untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan sehingga mampu memotivasi ASN untuk memberikan yang terbaik dalam bekerja, sebagaimana dijelaskan infroman SH, bahwa:

*“Motivasi atau dorongan dapat mempengaruhi perilaku seseorang dan perilaku tersebut menimbulkan aktivitas, sedangkan aktivitas dapat mengarahkan untuk mencapai suatu tujuan”.*

Berdasarkan fakta tersebut maka dapat terlihat bahwa para pegawai di LPMP Sulawesi Barat cukup termotivasi untuk dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal inilah yang kemudian menjadi daya dorong untuk meningkatkan motivasi kerja. Capaian kinerja lembaga secara keseluruhan cukup baik. Kinerja Para ASN memiliki kepercayaan diri dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi menjadi semacam motor penggerak yang mendorong pegawai untuk melakukan pekerjaannya, khususnya ASN di lingkungan LPMP Provinsi Sulawesi Barat.

Informasi SH di atas, sejalan dengan pendapat Hasibuan (1996), motivasi kerja adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan antusias sehingga pelaksanaan pekerjaan cepat dan baik. Hasibuan (1996) menambahkan bahwa ada beberapa hal yang menyebabkan seorang pemimpin harus memberikan motivasi kepada bawahannya.

1. Karena pemimpin membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahannya untuk dikerjakan dengan baik.
2. Karena adanya bawahan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya.
3. Untuk memelihara dan meningkatkan kegairahan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
4. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.

Pendapat Hasibuan di atas, dibuktikan dengan hasil penelitian Affandy (2019) dan Nurussalami (2018), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Bahkan dalam penelitian Affandy (2019), menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu pada kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa pegawainya, dan mengerti kelebihan ataupun kelemahan pegawainya serta memahami cara memanfaatkan potensi yang dimiliki oleh setiap pegawai, oleh karena itu dibutuhkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk mempengaruhi perilaku kerja pegawai.

## KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat yang diterapkan pada LPMP yang dipimpinnya adalah Kepemimpinan Demokratis.
2. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan Kepala lembaga penjaminan mutu Pendidikan Sulawesi Barat berhasil meningkatkan motivasi kerja ASN menjadi lebih baik dari sebelumnya. Para ASN ditempatkan sesuai latar keilmuan yang dimiliki. Para ASN tidak bekerja sesuai selera tetapi bekerja sesuai aturan yang berlaku dan menunjukan kerjasama yang baik dalam menyelesaikan tugas – tugas yang diemban.

## REKOMENDASI

Agar Motivasi Kerja Aparat Sipil Negara (ASN) tetap terpelihara, maka diharapkan Kepala Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis pada Aparat Sipil Negara (ASN) di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Sulawesi Barat. Hal ini perlu didukung dan dipertahankan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## DAFTAR REFERENSI

- Affandy. 2019. *Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pada Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Sigi*. Tesis S-2, Magister Administrasi Publik, UNTAD, Palu
- Djanaid, Djanalis. 1994. *Public Relations: Dalam Teori dan Praktek*. Indopurels Training, Malang
- Hasibuan, Malayu S. P. 2003. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktifitas*. Bumi, Jakarta
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurussalami. 2018. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kinerja Guru Pada SD Negeri Siem Kecamatan Darussalam Aceh Besar. *Bunayya: Jurnal Pendidikan Anak*. Vol. 4, No. 1, hal 1-12
- Pasolong, Herbani. 2012. *Teori Administrasi Publik*. CV Alfabeta, Bandung
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. CV. Alfabeta, Bandung
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. Vol. 9, No. 3, hal 106 – 115
- Ulul Ilmi, Mohammad. 2016. Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Deskriptif di Biro Administrasi Kemasyarakatan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur). *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*. Vol. 4, No. 3, hal 6-12
- Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Wuradji. 2008. *The Educational Leadership, Kepemimpinan Transformasional*. Gama Media, Yogyakarta