

POTRET KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI KOTA BANDA ACEH

Siti Elfida NST¹, Riantofani², M. Rizal Fazri.AR^{3*}

^{1,2,3}Pembangunan Sosial, Universitas Iskandar Muda

sitielfida1982@gmail.com, riantaufani@gmail.com, m.rizalfajri6@gmail.com

ABSTRACT

Leadership is an ability possessed by a person to influence a group of people or subordinates who aim to achieve previously set organizational goals. If in an organization, the portrait of a leader's leadership is problematic, it will cause the institution he leads to have problems. Therefore, the leader of the institution and his portrait of leadership are central things that must be fixed so that they are able to move all the subordinates he leads. The formulation of the problem in this study is How does the Portrait of Leadership Influence the Performance of State Civil Apparatus at the Human Resources Development and Personnel Agency in Banda Aceh City and what factors influence the Performance of State Civil Apparatus at the Human Resources Development and Personnel Agency in Banda Aceh City. This study uses a descriptive Qualitative method, the results of the study show that the Portrait of Leadership applied by the Human Resources Development and Personnel Agency in Banda Aceh City is a Democratic style whose role in organizational life can be said to be in accordance with the expectations of subordinates towards it. Furthermore, the factors that influence the Portrait of Leadership on the Performance of State Civil Apparatus at the Human Resources Development and Personnel Agency in Banda Aceh City based on work quality are that each employee carries out tasks according to their respective duties so that there is no overlapping of authority, whereas when viewed from the quantity of work, some jobs are not completed as they should be.

Keywords : Leadership Style, Performance, Human Resources

ABSTRAK

Kepemimpinan atau Leadership merupakan sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika dalam sebuah organisasi, potret kepemimpinan seorang pemimpin bermasalah maka akan menyebabkan lembaga yang dipimpinnya akan bermasalah. Oleh karena itu, pimpinan lembaga beserta potret kepemimpinannya adalah hal sentral yang harus dibenahi sehingga mampu menggerakkan seluruh bawahan yang dipimpinnya. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Pengaruh Potret Kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh dan Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif yang bersifat deskriptif, Hasil penelitian menunjukkan bahwa Potret Kepemimpinan yang diterapkan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh adalah gaya Demokratis yang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan sesuai harapan bawahan terhadapnya. Selanjutnya Faktor yang mempengaruhi Potret Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh berdasarkan kualitas kerja adalah setiap pegawai mengerjakan tugas sesuai tupoksi masing-masing sehingga tidak ada tumpang tindih kewenangan sedangkan jika dilihat dari kuantitas kerjanya, beberapa pekerjaan tidak selesai sebagaimana mestinya.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja, Sumber Daya Manusia

1. PENDAHULUAN

Kinerja Aparatur Sipil Negara erat kaitannya dengan hasil prestasi kerja dalam organisasi. Hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kemampuan pendidikan, motivasi, disiplin, lingkungan, peraturan dan yang terpenting adalah dipengaruhi oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Seperti pemerintahan pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banda Aceh, sangat diharapkan adanya kemampuan dari pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mampu menghasilkan kinerja yang maksimal dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Untuk mendukung fungsinya sebagai pemimpin, Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banda Aceh tentunya memerlukan dan mengharapkan sejumlah pegawai yang cakap dan terampil (berkualitas) dibidang pekerjaannya. Dalam arti seorang pemimpin menginginkan pegawai yang efektif dalam melakukan pekerjaannya sehingga tercapai kinerja yang baik dan memuaskan.

Dalam setiap organisasi setiap pimpinan mengharapkan bawahan yang mempunyai kinerja yang baik sehingga tercapai segala tujuan organisasi. Begitupun pula dengan setiap bawahan, mereka ingin mendapatkan pimpinan yang berkualitas dalam memimpin. Kepemimpinan yang bagus akan membuat bawahan menghormati dan menghargai, sehingga terjalin kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan. Namun pada prakteknya, masih banyak ditemukan masalah yang berkenaan dengan motivasi, disiplin dan kinerja Aparatur Sipil Negara yang tidak efektif dan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Berdasarkan pada hasil pengamatan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh, peneliti masih melihat adanya masalah yang berkaitan dengan kinerja Aparatur Sipil Negara

yang tidak efektif dan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Berdasarkan pada hasil pengamatan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh, peneliti melihat masih adanya masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawainya. Misalnya dalam hal mematuhi peraturan jam kerja, keluar saat jam kerja untuk keperluan pribadi dan pulang sebelum jam kerja selesai.

Dalam pelaksanaan pekerjaan, masih banyak pegawai yang kurang bisa memanfaatkan waktu dengan efektif sehingga tidak jarang ada pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya. Selain itu masih adanya pegawai yang menggunakan waktu kerja untuk melakukan pekerjaan lain yang tidak seharusnya dilakukan pada saat jam kerja. Hal ini tentu saja berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk menghasilkan pelayanan yang memuaskan karena perhatian yang terbagi dengan kegiatan-kegiatan di luar kewajibannya sebagai pelayan publik. Pada umumnya gaya kepemimpinan dalam mengelola para pegawainya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab agar dapat bekerja dengan efektif demi terwujudnya tujuan organisasi yang diinginkan dan terciptanya aparatur pemerintah yang baik dan sehat.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh pada jalannya roda organisasi. Jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang benar, maka lembaga tersebut akan berkembang dan mudah dijalankan. Kepemimpinan dalam operasionalnya ditentukan oleh gaya kepemimpinannya, karena pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tetperamen watak dan kepribadian sendiri yang unik, khas, sehingga tingkah dan gayanya membedakan dengan orang lain. Gaya style hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja dan motivasi pegawai. Agar pegawai senantiasa memperhatikan disiplin dalam melaksanakan segala tugas yang menjadi tanggung jawabnya, faktor kepemimpinan dari seorang pemimpin

organisasi sangat penting. Selain itu faktor-faktor yang membangkitkan disiplin kerja pegawai adalah terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan baik jasmani maupun rohani. Karena keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan serangkaian peranan kepemimpinannya dipengaruhi oleh tingkat kualitas hubungan antara pemimpin dengan bawahannya dalam situasi-situasi tertentu.

Berdasarkan dari fakta empiris dalam latar belakang, maka diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kualitas kerja masih belum menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan dengan hasil kerja yang mengabaikan volume pekerjaan yang tidak akurat
2. Kuantitas kerja dengan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu tidak efisiensi dan efektivitas terlaksana dan tidak sesuai dengan tujuan lembaga.
3. Kurang tepatnya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan sehingga berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan dari identifikasi masalah tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana Potret kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh ?
2. Apa faktor yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh ?

2. KAJIAN PUSTAKA

Penelitian ini menggunakan beberapa teori diantaranya:

1. Kepemimpinan

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk

mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan darp pada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia tersebut dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu. Menurut Sutikno (2014: 16) “ Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya”. Sedangkan Menurut Drath dan Plus dalam Garry Yulk (2015: 3) menyatakan bahwa “ Kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama, sehingga mereka mamahami dan mau melakukannya”.

Sedangkan menurut Katz dan Khan dalam Priansa (2015: 30) “ kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan oleh organisasi”. Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berarti mempengaruhi orang lain untuk mengambil tindakan, artinya seorang pemimpin harus berusaha mempengaruhi pengikutnya dengan berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegimitasi, menciptakan model, menjadi teladan. Ketika istilah kepemimpinan digunakan dalam lingkunagn pekerjaan, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) sesuatu kepemimpinan, juga diharapkan menjalankan kepemimpinannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada

bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula.

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan, untuk berbuat baik. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Hasibuan (2016: 170) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja dan produktivitas karyawan”. Sedangkan menurut Husnan dalam Basna (2016: 320) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”.

2. Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara (2015: 67) mengemukakan bahwa “kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Nawawi dalam Widodo (2015: 131) “kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material”.

Menurut suntoro dalam Tika (2012: 78) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab

yang diberikan dalam mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan definisi kinerja pegawai di atas, maka dapat disimpulkan bahwa para pegawai dalam melakukan aktivitas harus mempunyai tanggungjawab terhadap tugas-tugas yang dibebankan, sehingga hasil yang dicapai berkualitas.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015: 133) kinerja dipengaruhi oleh:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c. Supra Sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industril manajemen.

Menurut Wirawan (2012: 67) Dimensi Kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Kualitas Kerja. Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
- b. Kuantitas Kerja. Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan lembaga.
- c. Tanggungjawab. Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
- d. Kerja sama. Kesiediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan hirizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan

sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

- e. Inisiatif. Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

3. Aparatur Sipil Negara (ASN)

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) disebut bahwa “Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai (ASN) secara tetap oleh pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan Pemerintah”. Sebagai unsur aparatur negara perlu dilihat kualitas Pegawai Negeri Sipil agar dapat dikembangkan suatu sistem pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang mampu menghadapi persaingan ditingkat regional maupun global.

Perbedaan Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan perjanjian kerja ialah masa kerja yang terdapat pada ayat ke-4 “Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai (ASN) secara tetap oleh pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan Pemerintah” dan ayat ke-5 “ Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan”. Pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja mempunyai kesempatan yang sama di dalam mendapatkan jabatan dijelaskan pada pasal ke-6 “Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung

jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi”.

Aparatur Sipil Negara yang dimaksud tersebut ialah pegawai atau tenaga kerja yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-2 “ Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah”. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen Pegawai Negeri Sipil bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-18 “Instansi Pemerintah adalah instansi pusat dan instansi daerah” dan ayat ke-19 “Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah”.

4. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan merupakan potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Sumber daya manusia juga merupakan asset dan berfungsi sebagai modal baik non material atau non financial di dalam suatu organisasi bisnis yang dapat diwujudkan potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan visi dan misi organisasi.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat menentukan dalam upaya menciptakan pembangunan yang lebih mantap dan maju. Karena manusia lah sebagai pelaku yang secara langsung akan memanfaatkan alam berikut seisinya. Tanpa sumber daya manusia yang baik tidak mungkin bangsa berkembang dan mampu

bersaing di tengah-tengah percaturan dunia internasional.

Menurut Sumarsono (2010: 5), Menyebutkan bahwa Sumber Daya Manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian, yaitu :

1. Usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain sumberdaya manusia mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa.
2. Sumber Daya Manusia menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.

Menurut Fathoni (2010: 8) “ Sumber daya manusia adalah merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia, karena manusia merupakan unsur mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan secara optimal”. Kualitas sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam setiap gerak pembangunan. Hanya dari sumber daya manusia yang berkualitas tinggilah yang dapat mempercepat pembangunan bangsa. Jumlah penduduk yang besar, jika tidak diikuti dengan kualitas yang memadai, hanyalah akan menjadi beban pembangunan. Kualitas penduduk adalah keadaan penduduk baik secara perorangan maupun kelompok berdasarkan tingkat kemajuan yang telah dicapai.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2014: 44) “ Pengembangan SDM meruakan suatu proses jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi di mana pegawai manjerial mempelajari konsep dan teori guna mencapai tujuan yang umum”. Pengembangan SDM pada intinya diarahkan dalam rangka meningkatkan

kualitasnya, yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan produktivitas. Hasil berbagai studi menunjukkan, bahea kualitas SDM merupakan faktor penentu produktivitas, baik secara makro maupun mikro.

Dari berbagai kajian di atas sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif, transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting untuk setiap usaha, begitu pula untuk pemerintahan agar dapat menjalankan fungsinya.

5. Motivasi

Agar meningkatkan kinerja dan kedisiplinan aparatur senantiasa tetap naik dalam waktu ke waktu, maka setiap pegawai harus memiliki keinginan untuk tetap terus bekerja. Agar keinginan untuk tetap terus bekerja itu ada dan semakin meningkat frekuensinya, aka setiap aparatur tentu saja harus memiliki motif-motif tertentu yang menyebabkan ia harus tetap semangat bekerja. Keseluruhan motif-motif yang menjadikan seseorang menjadi semangat bekerja ini, secara umum dapat dikatakan sebagai motivasi. Pengertian Motivasi Kerja menurut Samsudin (2013: 81) “ motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok pekerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan”.

Pendapat lain juga diungkapkan menurut Sulistiyani (2014: 58) “ Motivasi adalah proses pemberian dorongan kepada anak buah agar anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal” . Motivasi dapat memacu dan mendorong karyawan untuk bekerja keras secara maksimal. Hal ini dapat meningkatkan

produktivitas kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena peneliti bermaksud memperoleh gambaran yang mendalam tentang suatu gejala sosial tertentu dalam arti menggambarkan tentang Potret Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh.

Secara teoritis penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan diri sendiri (peneliti) sebagai instrumen penelitian. Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti akan mengikuti asumsi-asumsi kultural sekaligus mengikuti data, dalam upaya mencapai wawasan-wawasan imajinasi kedalam dunia sosial informasi, dimana peneliti diharapkan fleksibel dan reflektif tetapi tetap mampu mengatur jarak.

Menurut Moleong (2014: 6), menyebutkan bahwa “penelitian kualitatif didasarkan pada upaya membangun pandangan mereka yang diteliti secara rinci, dibentuk dengan kata-kata, gambaran holistik dan rumit”. Dalam pendekatan kualitatif menurut Bungin (2012: 225) “bahwa pendekatan ini lebih ingin mencari makna, selain itu berdasarkan pada fakta, dengan fakta yang ditemukan kemudian dipahami secara mendalam serta membuat deskripsi fenomena yang diamati”.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Potret Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh

a. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan Demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memperhatikan kepentingan banyak orang dalam mengambil keputusan, gaya ini memfokuskan pada partisipasi aktif dari bawahan. Seperti yang diketahui, seorang pimpinan merupakan orang yang harus menuntun serta mendidik sekaligus melatih bawahannya.

Menurut Hasibuan (2016: 170) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan”. Sedangkan menurut Husnan dalam Basna (2016: 230) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”.

Bahwa potret kepemimpinan Kepala Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh sudah baik dan termasuk dalam kepemimpinan demokratis. Dimana dalam setiap pengambilan keputusan melalui rapat dengan meminta pendapat dan saran dari Kepala Bidang dan keputusan ada di tangan Kepala Dinas selaku pimpinan. Para pegawai dan staff sudah memberikan kinerja yang terbaik untuk pelayanan di lingkungan Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh.

b. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan agar dapat menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab. Gaya kepemimpinan delegatif sangat cocok dilakukan jika pegawai yang dimiliki, memiliki kemampuan dan motivasi tinggi. Dengan demikian pimpinan tidak terlalu banyak memberikan instruksi kepada bawahannya, bahkan pemimpin lebih banyak memberikan dukungan kepada bawahannya.

Selain telah disinggung secara singkat di beberapa bagian di atas bahwa berkaitan dengan memberikan wewenang dalam manajemen keuangan. Khususnya masalah dan dalam konteks manajemen perlu mendapat kajian tersendiri mengingat masalah ini merupakan komponen yang sangat penting dan paling menentukan keberhasilan setiap usaha terutama kepada siapa pimpinan memberikan wewenang tersebut.

Bahwa kepemimpinan di Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh yang bersifat delegatif sudah diterapkan oleh kepala bidang masing-masing. Hal ini terlihat dari proses pendelegasian tugas dan wewenang di lingkungan kerja pegawai Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh. Oleh sebab itu, proses pendelegasian tugas sudah dianggap bagus dan teratur.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh.

a. Kualitas Kerja

Menurut Wirawan (2012: 105) mengemukakan bahwa: Hasil kerja adalah hal yang dihasilkan dari apa yang dikerjakan (Keluaran hasil atau keluaran jasa) dapat berupa barang dan jasa yang dihitung dan diukur kualitas dan kuantitasnya. Kualitas kerja merupakan kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja yang merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas pada setiap harinya.

Sebagaimana yang diungkapkan Mangkunegara (2013: 67) adalah "Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya".

Dengan demikian seseorang dikatakan berprestasi kerja jika dilihat hasil kerja atau kinerjanya sesuai dengan tujuan perusahaan. Selanjutnya menurut Hasibuan (2012: 94) "Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu". Prestasi kerja merupakan suatu hal yang sangat penting artinya bagi suatu organisasi, sebab prestasi kerja mencerminkan hasil yang telah dicapai oleh pegawai selama bekerja pada organisasi tersebut.

Maka berdasarkan definisi di atas, kualitas kerja dapat diartikan sebagai kesuksesan atau hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggungjawab, kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang diberikan kepadanya dan harus dipertanggung jawabkan hasilnya kepada organisasi.

Adapun kesimpulan yang dapat penulis uraikan melalui penelitian ini, adalah kepemimpinan di Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh sudah bagus dalam hal kualitas kerja, namun beberapa hal masih perlu diperbaiki karena ketidaksesuaian dengan indikator yang sudah ada. Hal ini terjadi karena pendelegasian tugas kadang-kadang terjadi kurang merata. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN adalah mereka menerima *jobdesk* sesuai dengan kewenangan dan tupoksi bagian mereka sendiri. Jadi tidak ada tupoksi yang tumpang tindih. Secara kualitas kerja mereka sudah dianggap baik dan sesuai indikator kualitas kerja.

b. Kuantitas Kerja

Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 Tahun 2011, setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan harus ditetapkan target yang akan diwujudkan secara jelas, sebagai ukuran prestasi kerja. Dalam menetapkan target antara lain meliputi aspek sebagai berikut :

- 1) Kuantitas (Target Output). Dalam menentukan target output dapat berupa dokumen, konsep, naskah, surat keputusan, paket, laporan, dan lain-lain.
- 2) Kualitas (Target Kualitas). Dalam menetapkan target kualitas harus memprediksi pada mutu hasil kerja yang terbaik, target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100 (seratus).
- 3) Waktu (Target Waktu). Dalam menetapkan target waktu harus memperhitungkan beberapa biaya yang dibutuhkan untuk

menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya bulanan, triwulan, kuartal, semester, dan tahunan.

- 4) Biaya (Target Biaya). Dalam menentukan target biaya harus memperhitungkan beberapa biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam 1 (satu) tahun, misalnya jutaan, ratusan juta, muliyaran, dan lain-lain.

Faktor - faktor yang mempengaruhi kuantitas kerja para pegawai di lingkungan Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh adalah banyaknya tugas yang kadang-kadang datang secara bersamaan ataupun ada juga yang diberikan secara mendadak, maka volume pekerjaan yang selesai tepat waktu masih agak sedikit. Namun seiring dengan adanya regulasi yang baru, maka volume pekerjaan yang menumpuk tersebut diharapkan bisa terselesaikan sedikit demi sedikit.

C. KESIMPULAN

1. Potret Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh yang diterapkan oleh pimpinan Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh adalah kepemimpinan demokratis dimana keputusan terhadap sebuah kebijakan yang diambil adalah hasil dari diskusi dan konsensus bersama dari semua anggota organisasi. Dimana kepala Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh selalu memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya berdasarkan pandangan pimpinan

saja, tetapi juga berdasarkan pandangan dan pendapat bawahan. Para staff dan kepala bidang juga sudah memberikan kinerja yang terbaik untuk pelayanan di Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh yang bersifat delegatif sudah diterapkan oleh kepala bidang masing-masing. Hal ini terlihat dari proses pendelegasian tugas dan wewenang di lingkungan Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh. Oleh karena itu, proses pendelegasian tugas sudah dianggap bagus dan teratur.

2. Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh dalam hal pencapaian kualitas kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja, kepemimpinan pada Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh sudah melakukan hal yang sesuai dengan indikator kerja, dan ada beberapa hal yang masih perlu diperbaiki. Selanjutnya ada kualitas kerja yang bisa menunjang kualitas kerja pegawai yang bagus, seperti setiap pegawai mengerjakan tugas sesuai tupoksi masing-masing sehingga tidak ada tumpang tindih kewenangan. Oleh sebab itu, maka dalam hal ini berpengaruh kepada kuantitas jumlah pekerjaan yang terselesaikan. Hal ini terjadi karena ada beberapa pekerjaan yang diberikan secara tiba-tiba dan harus diselesaikan dengan segera. Secara kualitas kerja mereka sudah dianggap baik dan sesuai indikator kualitas kerja. Hal inilah yang menjadi kendala bagi sebagian sumber daya manusia yang ada di lingkungan Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Banda Aceh dalam meningkatkan kualitas kerja mereka.

DaftarPustaka

- Alwi, Safruddin. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto, Suharsini. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim, Sudarmawan. (2014). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Edy, Sutrisno. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Pranada Media Group.
- Eko, Widodo Suparno. (2015). *Format-Format Penelitian Sosial*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Faisal, Sanafiah. (2012). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2011). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Frengky, Basna. (2016). *Analisis Gaya Kepemimpinan Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai badan Pendapatan Daerah Mando*. Jurnal Riset Bisnis manajemen.
- Harbani, Pasolong. (2015). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Khomisah. (2013). *Unsur-Unsur Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Komaruddin. (2013). *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Salemba Empat.

- Moleong, Lexy J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munarwan. (2011). *Unsur-Unsur Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Nawawi. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pasolong, Harbani. (2013). *Metode Penelitian Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta.
- Priansa. (2015). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Raco, J.R. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif Jenis Karakteristik Dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo.
- Reksohadiprojo, Sukanto, Dkk. (2012). *Organisasi: Teori Struktur dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal. (2015). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbin, Stephens P. (2013). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Bob Sabran. Jakarta: Prenhalindo.
- Ruky, Achmad S. (2015). *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas: Pendekatan Mikro Praktis Untuk memperoleh Dan Mengembangkan Sumber Dya Manusia Berkualitas Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Samsudin, Sadili. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sari, Dewi Wulan. (2011). *Sosiologi (Konsep dan Teori)*. Bandung: Remaja PT. Repika Aditama.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumberdaya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai negeri Sipil*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Slamet, Saksono. (2013). *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius.
- Soekanto, Soerjono. (2012). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sofyandi. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiani. (2014). *Memahami GOOD Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sumarsono, D. (2011). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sunyoto dan Burhanudin. (2013). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, Edy. (2015). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutikno. (2014). *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*. Lombok: Holistika.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2014). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Syafiiie, Inu Kencana. (2013). *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. (2018). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yamin, Martinis dan Maisarah. (2011). *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*. Bogor: IPB Press.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 *Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 *Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*.
- Qanun Aceh Nomor 13 Tahun 2016 *Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Aceh*.