

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN DAERAH KOTA METRO
DALAM PELAYANAN**

(Skripsi)

Oleh

Rizka Putri Tiarna
2056021019



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN DAERAH KOTA METRO
DALAM PELAYANAN**

Oleh:

Rizka Putri Tiara

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDARLAMPUNG
2024**

ABSTRAK

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN DAERAH KOTA METRO DALAM PELAYANAN

Oleh:

Rizka Putri Liana

Penelitian ini dilatar belakangi oleh rendahnya jumlah koleksi bahan pustaka sebesar 46.278 eksemplar sehingga berdampak pada jumlah kunjungan ke perpustakaan tidak maksimal, kunjungan sebesar 54.047 kunjungan. Hal ini tentunya mempengaruhi kesan pengunjung terhadap kualitas pelayanan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dalam pelayanan. Penelitian ini dilakukan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro. Penelitian ini juga menggunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dari penelitian adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan teori dari Bernard M. Bass (2009) yaitu *inspirational motivational, intellectual stimulation, individualized consideration, dan idealized influence*. Hasil dari penelitian ini adalah Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat dilihat melalui kepala dinas mentransformasikan visi menjadi nyata atau mengubah kemampuan yang dimiliki menjadi aktual. Selain itu, berdasarkan penelitian observasi gaya kepemimpinan transformasional kepala dinas memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam perubahan instansi pemerintah. Hal ini dapat dilihat melalui realisasi capaian kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Transformasional, *Inspirational Motivational, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration, dan Idealized Influence*

ABSTRACT

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN DAERAH KOTA METRO DALAM PELAYANAN

By:

Rizka Putri Liana

This research was motivated by the low number of library material collections of 46,278 copies, which resulted in the number of visits to the library not being optimal, with visits amounting to 54,047 visits. This certainly affects visitors' impressions of the quality of service of the Metro City Regional Library and Archives Service. The purpose of this research is to determine the leadership style of the Head of the Metro City Regional Library and Archives Service in service. This research was conducted at the Metro City Regional Library and Archives Service. This research also uses qualitative research methods. Data collection techniques from research are observation, interviews and documentation. This research uses theories from Bernard M. Bass (2009), namely inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration, and idealized influence. The results of this research are that the Head of the Metro City Regional Library and Archives Service uses a transformational leadership style. This can be seen through the head of the department transforming the vision into reality or changing the capabilities they have into actual ones. In addition, based on observational research, the transformational leadership style of service heads has a very significant influence on changes in government agencies. This can be seen through the realization of the performance achievements of the Metro City Regional Library and Archives Service.

Keywords: Leadership Style, Transformational, Inspirational Motivational, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration, and Idealized Influence

Judul Skripsi

: GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
DINAS PERPUSTAKAAN DAN
KEARSIPAN DAERAH KOTA METRO
DALAM PELAYANAN

Nama Mahasiswa

: Rizka Putri Liana

Nomor Pokok Mahasiswa

: 2056021019

Jurusan

: Ilmu Pemerintahan

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si.
NIP. 196007291990101001

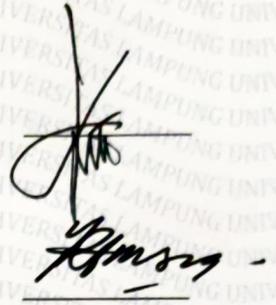
2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.I.P.
NIP 196112181989021001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si.**



Penguji Utama : **Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.IP**

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Ida Nurhaida, M.Si.
NIP. 196108071987032001



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **29 Mei 2024**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun diperguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 20 Mei 2024

Membuat Pernyataan



Rizka Putri Liana
NPM. 2056021019

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Rizka Putri Liana lahir di Kota Metro, 27 April 2002 dari pasangan Bapak Dr. Roli Fola Cahya Hartawan, S.Pd, MM dan Ibu Dr. Finorina, SE, MM. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara. Jenjang Pendidikan penulis dimulai dari SD Pertiwi Teladan Kota Metro pada tahun 2008-2014. Penulis melanjutkan pendidikan SMP N 4 Kota Metro tahun 2014-2017 dan melanjutkan pendidikan SMA N 1 Kota Metro. Kemudian, penulis menempuh pendidikan S1 Ilmu Pemerintahan pada tahun 2020 tercatat sebagai mahasiswa. Selama menjadi mahasiswa penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada tahun 2023 di Suoh, Lampung Barat. Selanjutnya, penulis ikut Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) di Inspektorat Kota Bandar Lampung pada Februari-Juli 2023.

MOTTO

“Selalu ada harapan bagi mereka yang sering berdoa. Selalu ada jalan bagi mereka yang sering berusaha”

(Irwanto Syamsualam Desta Feruseha)

“Proses sama pentingnya dibandingkan hasil. Hasil nihil tak apa. Yang penting sebuah proses telah dicanangkan dan dilaksanakan”

(Sujiwo Tejo)

“Berusaha untuk tidak menjadi manusia yang berhasil, tapi berusahalah menjadi manusia yang berguna”

(Albert Einstein)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmannirrahim

Alhamdulillah rabbil'alamiin telah Engkau Ridhoi Ya Allah segala ikhtiar hambaMu, sehingga pada akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan

Shalawat teriringi salam, selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang selalu dinantikan syafa'atnya di Yaumul Akhir

Dan

Ku persembahkan skripsi ini kepada sosok yang luar biasa sebagai tanda bakti dan cinta kasihku kepada orang-orang berharga dan berarti dalam hidupku:

Ibu dan Ayah Tercinta

Dr. Finorina, SE, M.M. dan Dr. Roli Fola Cahya Hartawan, S.Pd, M.M.

Kakak dan Adik Tersayang

Eka Fola Yuliansyah, S.Pd dan Liza Mutiara Defi

Terima kasih untuk doa, dukungan, semangat dan motivasi yang terbaik sampai selesainya skripsi ini, semoga kebaikan mendapat balasan dari Allah SWT

Universitas Lampung

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	v
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Masalah.....	10
1.4. Manfaat Penelitian	10
II. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Tinjauan Gaya Kepemimpinan	11
2.1.1. Pengertian Kepemimpinan.....	11
2.1.2. Fungsi Kepemimpinan	13
2.2. Gaya Kepemimpinan	14
2.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	14
2.2.2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan	15
2.3. Pelayanan Publik.....	40
2.3.1. Pengertian Pelayan Publik	40
2.3.2. Fungsi Pelayanan Publik.....	41
2.3.3. Tujuan Pelayanan Publik	43
2.4. Kerangka Pikir	45
III. METODE PENELITIAN	46
3.1. Jenis Penelitian.....	46
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	46
3.3. Fokus Penelitian.....	47
3.4. Pentuan Informan.....	50
3.5. Jenis Data	50
3.6. Teknik Pengumpulan Data	51

3.7. Teknik Pengolahan Data	54
3.8 Teknik Analisis Data	55
3.9 Teknik Keabsahan Data	56
IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	59
4.1. Gambaran Umum Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro	59
4.2. Visi dan Misi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro	60
4.3. Sumber Daya Manusia di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro	61
4.4. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro	64
a. Fungsi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro.....	64
b. Tugas Pokok Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro.....	64
c. Struktur Organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro	75
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	77
5.1 Gaya Kepemimpinan Visioner	78
5.1.1. Kemampuan memikirkan masa depan	78
5.1.2. Menciptakan budaya organisasi dan perilaku maju dan antisipatif	80
5.2 Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	82
5.2.1. Keterlibatan bawahan	82
5.2.2. Pengambilan Keputusan	83
5.3 Gaya Kepemimpinan Transformatif	86
5.3.1 Inspirational Motivation	86
5.3.2 Intellectual Stimulation.....	90
5.3.3 Individualized Consideration.....	93
5.3.4 Idealized Influence.....	97

VI. SIMPULAN DAN SARAN	110
6.1. Simpulan	110
6.2. Saran	112
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN.....	115

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel	
1.1 Capaian Kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro	2
1.2 Kunjungan Perpustakaan Tahun 2021-2022.....	3
1.3 Kesan Pengunjung Terhadap Kualitas Pelayanan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2020.....	4
1.4 Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap Pelayanan Perpustakaan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2022	5
4.3.1 Komposisi Pegawai Berdasarkan Fungsi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro	62
4.3.2 Komposisi Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro	63
4.3.3 Komposisi Pegawai Berdasarkan Golongan/Ruang Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro	64
4.3.4 Triangulasi Data.....	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Dokumentasi Briefing	87
Gambar 2 Dokumentasi Rapat Internal.....	88
Gambar 3 Dokumentasi Perpustakaan Keliling.....	89
Gambar 4 Dokumentasi Wawancara	94
Gambar 5 Dokumentasi Pemberian Sertifikat	94
Gambar 6 Dokumentasi Piagam Penghargaan PISA	95
Gambar 7 Dokumentasi Penerimaan Piagam Penghargaan	96
Gambar 8 Dokumentasi Kegiatan Ngopi	98
Gambar 9 Dokumentasi Penerimaan Piagam Penghargaan ANRI	99

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Budaya literasi di Kota Metro masih tergolong lemah dan memprihatinkan. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya minat membaca pada masyarakat. Minat baca perlu ditanamkan dan dipupuk pada diri setiap manusia baik oleh diri sendiri ataupun oleh orang lain dengan tujuan agar prestasinya terus meningkat pada masa mendatang (Djamarah, 2005). Dengan demikian, fungsi dan peran strategis Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dalam memajukan Otonomi Daerah merujuk pada Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, sebagaimana telah diubah menjadi Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008. Artinya, sebagai pelaksana Urusan Wajib Perpustakaan, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro siap mencerdaskan kehidupan bangsa melalui literatur yang terkini dan selektif (Fitri, 2021).

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro merupakan perangkat daerah yang bertugas melaksanakan penyusunan dan kebijakan daerah di bidang perpustakaan. Hal ini dipertegas melalui Peraturan Walikota Metro Nomor 31 Tahun 2016 tentang Susunan, Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah Kota Metro sebagaimana telah diubah beberapa kali menjadi Peraturan Walikota Metro Nomor 39 Tahun 2019. Kemudian, peran Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan menyediakan informasi baik yang tercetak ataupun digital guna mewujudkan Visi Kota Metro, yakni “Terwujudnya Kota Metro

Berpendidikan, Sehat, Sejahtera dan Berbudaya”. Dengan demikian, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro harus memberikan pelayanan berkualitas sebagai hasil perbandingan antara harapan dan kesan bagaimana layanan itu beroperasi.

Berdasarkan hasil observasi penelitian, permasalahan yang terjadi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro merujuk pada jumlah koleksi bahan pustaka yang tersedia dan jumlah kunjungan ke perpustakaan per tahun. Hal ini dapat dilihat dari realisasi capaian kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis (Renstra) dapat dilihat dari tabel di bawah, antara lain:

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2022

No	Indikator	Satuan	Tahun 2022	
			Target	Realisasi
1.	Indeks pembangunan literasi masyarakat	Angka	14,617	14,93
2.	Jumlah koleksi buku yang tersedia	Eksemplar	50.218	46.278
3	Jumlah kunjungan perpustakaan per tahun	Kunjungan	156.040	54.047

Sumber Data: Laporan Kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2022.

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tujuan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dalam meningkatkan budaya literasi dengan Indikator Indeks Pembangunan Literasi telah mencapai target sebesar 14,93. Indeks Pembangunan Literasi ini bertujuan untuk mengetahui kondisi semua jenis perpustakaan mulai dari pemerataan layanan perpustakaan, koleksi perpustakaan, tenaga perpustakaan, tingkat kunjungan perpustakaan, keterlibatan masyarakat dalam kegiatan perpustakaan dan jumlah anggota perpustakaan yang ada di Kota Metro. Kemudian, dari target jumlah koleksi buku yang tersedia sebesar 50.218 eksemplar dan terealisasi sebesar 50.200 eksemplar. Artinya, jumlah koleksi buku yang tersedia tidak mencapai target.

Hal ini disebabkan oleh penyiangan sebesar 3.940 koleksi bahan pustaka yang rusak dan hilang. Jumlah koleksi buku yang tersedia terdiri dari jumlah koleksi tahun sebelumnya, jumlah pengadaan bahan pustaka baik cetak ataupun digital berasal dari APBD dan sumbangan. Berdasarkan data dari Laporan Kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2022 terdapat anggaran kegiatan pengembangan bahan pustaka sebesar Rp.50.000.000 dan terealisasi sebesar Rp.47.448.500. Selain itu, terdapat anggaran kegiatan pengembangan dan pemeliharaan layanan perpustakaan elektronik sebesar Rp.163.276.900 dan terealisasi sebesar Rp.163.016.960. Dengan demikian, anggaran tersebut sudah terealisasi, tetapi masih ada masyarakat yang sulit untuk mendapatkan literatur yang dibutuhkan. Kemudian, kurangnya jumlah koleksi buku yang tersedia tentunya berdampak pada jumlah kunjungan. Selain itu, setiap tahun kunjungan mengalami penurunan. Kemajuan teknologi yang dianggap sebagai kemudahan mengakses informasi melalui *gadget* ternyata tidak mempengaruhi minat baca masyarakat. Hal ini disebabkan oleh masyarakat tidak mengerti cara menggunakan teknologi atau *gadget*.

Tabel 1.2 Kunjungan Perpustakaan Tahun 2021-2022

No	Jenis Kunjungan	Jumlah (Orang)	
		Tahun 2021	Tahun 2022
1.	Kunjungan Langsung	3.385	5.053
2.	Kunjungan Poadi (PojoK Baca Digital) Sejak Januari 2022	Tidak Ada	1.240
3	Kunjungan Online	112.959	47.754
	Total Pengunjung	116.334	54.047

Sumber Data: Laporan Pelayanan Perpustakaan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2021 dan 2022.

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa jumlah kunjungan perpustakaan selama 1 (satu) tahun terakhir (2021 dan 2022) mengalami penurunan dari 116.344 pengunjung menjadi 54.047 pengunjung. Kemudian, dilihat dari tahun 2022, kunjungan langsung meningkat dari 3.385 pengunjung menjadi 5.053 pengunjung dan kunjungan online menurun dari 116.344 pengunjung menjadi 47.754 pengunjung. Penurunan kunjungan online disebabkan adanya perubahan domain website. Perubahan domain website berpengaruh pada

pengunjung. Pengunjung tidak dapat mengakses website karena tidak menemukan *website* dengan nama domain yang lama. Kemudian, dilihat pada tahun 2021, Kunjungan Pocadi tidak ada data karena petugas tidak membackup data *website*.

Tabel 1.3 Kesan Pengunjung Terhadap Kualitas Pelayanan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2020

Indikator	Kesan
Bukti Fisik	Masih ada pegawai yang tidak mengenakan seragam lengkap saat bekerja
Keandalan	Kurang memberikan pelayanan secara cepat Pelayanan belum diberikan secara maksimal
Daya Tanggap	Pegawai tidak selalu memberikan informasi yang jelas kepada pengunjung
Empati	Tidak semua pegawai mampu memahami keinginan pengunjung Pegawai tidak selalu standby untuk mendampingi pengunjung
Jaminan	Lokasi parkir di dekat jalan raya menjadikan pengunjung was- was akan terjadi tindak kriminal

Sumber: Penelitian Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Fasilitas Perpustakaan Terhadap Kualitas Pelayanan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Provinsi Lampung, Erna Fitri, 2020

Berdasarkan tabel di atas diketahui kesan pengunjung Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dikelompokkan dari beberapa indikator kualitas pelayanan, yaitu bukti fisik, keandalan, daya tanggap, empati, serta jaminan. Dari tabel di atas menjelaskan kesan pengunjung terhadap pelayanan pegawai masih kurang optimal dalam hal informasi dan pelayanan. Pengunjung menginginkan supaya dapat memperoleh informasi yang tepat terkait prosedur pelayanan dan juga kepastian waktu pelayanan karena baik petugas ataupun pemustaka tentu harus menyesuaikan diri dengan perubahan prosedur pelayanan tersebut. Hal ini berarti upaya dan inovasi pelayanan perpustakaan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro belum tersampaikan dengan baik kepada pemustaka.

Kemudian, kesan pengunjung juga dijadikan sebagai tolak ukur kualitas pelayanan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro. Dengan demikian, adanya kesan pengunjung diharapkan dapat dijadikan kritik dan saran agar pelayanan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dapat meningkat.

Tabel 1.4 Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap Pelayanan Perpustakaan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2022

No.	Unsur Pelayanan	Rata-rata
U1	Kesesuaian Persyaratan	3,229
U2	Prosedur Pelayanan	3,250
U3	Kecepatan Pelayanan	3,219
U4	Permintaan Biaya	3,896
U5	Kesesuaian Pelayanan	3,260
U6	Kompetensi Petugas	3,313
U7	Perilaku Petugas Pelayanan	3,354
U8	Kualitas Layanan Online	3,198
U9	Kualitas Sarana dan Prasana	3,333
U10	Penanganan Pengaduan	3,531
	Rata-rata Keseluruhan	3,358
	Nilai IKM	83,96

Sumber Data: Laporan Survei Kepuasan Masyarakat Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2021

Berdasarkan hasil Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro atas pelayanan perpustakaan tahun 2021, merupakan cerminan persepsi masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro. Dari tabel di atas menyatakan bahwa Indeks Kepuasan Masyarakat sebesar 83,96 masuk dalam kategori baik. Dengan demikian, diharapkan kepuasan masyarakat akan berdampak positif pada pemberi layanan dan pengguna, menciptakan hubungan yang harmonis dan loyalitas, serta menghasilkan rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi pemberi layanan dan reputasinya.

Fitri, Erna (2021), dalam *Journal Ilmiah Manajemen*. Vol 2, No. 2, menyatakan bahwa pelayanan adalah kunci keberhasilan organisasi sektor publik. Selain itu, pelayanan merupakan ujung tombak organisasi. Hayat (2021) dalam bukunya *Manajemen Pelayanan Publik*, menyatakan pelayanan publik juga harus berfokus pada implikasi kepuasan masyarakat sehingga menyebabkan adanya korelasi dan kohesi antara pemerintah dengan masyarakat, seperti pemerintah mengawasi proses dan tata cara pelayanan yang baik sesuai dengan Standar Pelayanan Publik.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, menyatakan bahwa negara bertanggung jawab untuk melayani setiap warga negara dan penduduknya guna memenuhi hak dan kebutuhan. Kemudian, dipertegas melalui Pasal 1 ayat (7) yang termuat dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, menyatakan bahwa standar pelayanan adalah asas penyelenggaraan pelayanan dan dasar evaluasi kualitas pelayanan masyarakat sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, serta dapat diukur. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa upaya untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat, pemerintah wajib memberikan pelayanan yang baik, mudah, murah, cepat, serta terukur guna memenuhi kebutuhan masyarakat.

Organisasi harus mempunyai pimpinan atau kepala dan bawahan atau staf. Menurut Keith Devis, menyatakan bahwa organisasi tanpa kepemimpinan ibarat kumpulan orang-orang dan mesin yang tidak teratur. Menurut Keith Devis, menyatakan bahwa pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan di dalam organisasi, yaitu kecerdasan (*intelligence*), kedewasaan sosial dan hubungan sosial yang luas (*social maturity and breadth*), motivasi diri dan dorongan berprestasi, serta sikap-sikap hubungan manusiawi (Mulyadi, 2018).

Dengan demikian, kehadiran pemimpin di dalam organisasi atau lembaga sangat penting, tidak terkecuali organisasi perpustakaan sebagai pusat informasi dan koleksi bahan perpustakaan guna memenuhi kebutuhan masyarakat dan pemustaka. Kemudian, pemimpin juga mempunyai kewajiban memimpin dan

memberikan teladan yang baik bagi pemustakawan di dunia kerja. Selain itu, pemimpin juga mempunyai otoritas dalam penentuan kebijakan dan pengambilan keputusan secara esensial bagi perpustakaan dan pustakawan (Fitri, 2021).

Seorang pemimpin harus mempunyai gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan dirinya sendiri. Salah satu faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi adalah kualitas dari gaya Kepala Dinas dalam memimpin organisasi perpustakaan. Selain itu, keberhasilan atau kegagalan organisasi perpustakaan dianggap sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Pentingnya gaya kepemimpinan dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan menjadi faktor menarik perhatian bagi para peneliti di bidang perilaku keorganisasian. Hal ini tentunya akan membawa konsistensi pemimpin untuk membina, menggerakkan, serta mengarahkan semua potensi pegawai supaya terciptanya pelayanan yang baik (Ramadhan, 2019).

Untuk mempertimbangkan dalam Penulisan Karya Ilmiah ini, penulis meneliti dan mencari informasi dari peneliti-peneliti sebelumnya sebagai bahan perbandingan untuk melihat kekurangan maupun kelebihan yang sudah ada. Selain itu mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang pernah penulis baca, peneliti juga menggali informasi dari beberapa skripsi dan jurnal untuk mendapatkan teori yang berkaitan dengan judul yang digunakan sebagai landasan teori ilmiah. Adapun penelitian yang membahas mengenai gaya kepemimpinan antara lain:

- 1) Fitri, Erna. (2020). “Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Fasilitas Perpustakaan Terhadap Kualitas Pelayanan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Provinsi Lampung” *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(2), 11–19. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai dan fasilitas perpustakaan terhadap kualitas pelayanan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Provinsi Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui

kuesioner, wawancara, serta observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada para pengunjung yang dinilai masih belum optimal.

- 2) Ramadhan. (2019). “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Perhubungan Kabupaten Tanah Bumbu”. Artikel Penelitian Ilmiah. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan dan faktor penghambat. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif-korelatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, dokumen instansi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai sudah berjalan dengan baik dan demokratis. Hal ini dapat dilihat melalui keterlibatan pegawai dalam mengambil keputusan dan kebijakan.
- 3) Skripsi berjudul ”Gaya Kepemimpinan Dalam Memberikan Motivasi Perpustakaan Di Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah”. Penelitian ini dibuat oleh Kristina Setiya Mayasari dari Universitas Diponegoro, Semarang (2011). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui perbedaan antara teori dan fakta yang ada di lapangan dan gaya kepemimpinan yang Kepala Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Perpustakaan tersebut juga melakukan musyawarah dengan pustakawan dan meminta pendapat mereka dalam hal pengambilan keputusan. Selain itu, kepala perpustakaan tersebut juga bersikap ramah, sopan santun, dan menghargai para bawahannya. Pustakawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh pemimpin sehingga terjalin hubungan kerja yang harmonis antarkedua belah pihak dan setiap ada permasalahan diselesaikan dengan musyawarah
- 4) Skripsi berjudul ”Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Perpustakaan Universitas X”. Penelitian ini dibuat oleh Muhammad

Irsyad Alfatih dari Universitas Indonesia, Depok (2009). Tujuan dari penelitian ini untuk menjelaskan Gaya Kepemimpinan Kepala Perpustakaan Universitas X dan kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan gaya kepemimpinan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Perpustakaan dapat menjalin hubungan komunikasi dengan baik dan pegawai ikutserta dalam mengambil keputusan. Selain itu juga, Kepala Perpustakaan juga memberikan pengarahan kepada pegawai sedetail mungkin.

- 5) Tesis berjudul “Pengaruh Komunikasi Terhadap Kualitas Pelayanan Perpustakaan Pada Masa Pandemi Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro”. Penelitian ini dibuat oleh Fauliza Septi Yustisia dari Universitas Bandar Lampung, Bandar Lampung (2022). Tujuan dari penelitian ini menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kualitas pelayanan perpustakaan pada masa pandemi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat keluhan mengenai pelayanan antara lain dalam hal informasi dan pelayanan di masa pandemi yang dirasa masih kurang.

Berdasarkan masalah yang telah diuraikan di atas maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dalam Pelayanan”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka peneliti merumuskan pokok permasalahan dalam penelitian adalah
Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dalam Pelayanan?

1.3 Tujuan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka tujuan dari pelaksanaan penelitian adalah Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dalam Pelayanan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini merupakan salah satu kajian Ilmu Pemerintah, khususnya tentang gaya kepemimpinan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran tentang gaya kepemimpinan dalam melakukan pelayanan publik

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Gaya Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" berarti bimbing atau tuntun. Kata kerja "memimpin" berasal dari kata pimpin yang artinya membimbing atau menuntun. Kemudian, kata benda "pemimpin" berarti orang yang memimpin atau membimbing atau menuntun.

Proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja secara antusias untuk mencapai tujuan dikenal sebagai kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif bergantung pada perilaku, keterampilan, dan tindakan yang tepat, bukan pada sifat pribadi. Sebagaimana Terry (dalam Anwar, 2020), menyatakan bahwa :

“Kepemimpinan adalah hubungan dalam diri pemimpin guna membujuk orang lain bekerja sama akan mencapai tujuan pemimpin”.

Kepemimpinan adalah proses membujuk orang lain untuk menggerakkan orang lain secara efektif dan efisien guna mengapai tujuan organisasi. Hal ini sebagaimana Sanusi (2009), menyatakan bahwa :

Kepemimpinan mempunyai tiga dampak sebagai berikut *Pertama*, kepemimpinan melibatkan pihak lain, seperti karyawan atau bawahan untuk menerima bimbingan dari pemimpin. *Kedua*, pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya mampu mendorong karyawan atau bawahan guna mencapai kinerja yang memuaskan. *Ketiga*,

kepemimpinan harus mempunyai kualitas dalam membangun organisasi, seperti kejujuran, tanggung jawab, kompetensi, keberanian bertindak sesuai dengan kepercayaan, serta kemampuan.

Danim (2009), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerjasama ke arah tercapainya tujuan.

Selanjutnya dijelaskan bahwa :

Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan dari beberapa pendapat kesimpulan, yaitu

1. Setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengatur dan memimpin individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya disebut kepemimpinan.
2. Tindakan pemimpin, yakni memberi perintah, mengarahkan, dan membujuk kelompok kerja atau orang lain dalam rangka mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien
3. Tindakan pemimpin digambarkan sebagai seni (*art*) dan bukan ilmu (*science*) untuk mengatur dan membimbing anggota kelompok dalam rangka menggapai suatu tujuan tertentu.
4. Memimpin adalah mengambil tindakan dalam rangka kondisi sosial (bukan perseorangan) untuk menciptakan gagasan baru, menentukan metode, serta membuat perencanaan melalui kreativitas sehingga tujuan organisasi tercapai.
5. Kepemimpinan selalu terjadi di lingkungan sosial karena kepemimpinan pada dasarnya adalah hubungan antara individu atau kelompok dengan individu atau kelompok lain. Individu

atau kelompok tertentu disebut sebagai pimpinan, dan individu atau kelompok lain disebut sebagai bawahan.

6. Pimpinan tergabung dari kelompoknya. Pimpinan bekerja dengan orang lain, bekerja melalui orang lain, atau keduanya.

Dengan demikian, kepemimpinan adalah suatu kemampuan mengkoordinasikan, membimbing, menggerakkan, serta membujuk orang lain ke arah menggapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Achmad Sanusi (2009) dalam bukunya *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*, menyatakan bahwa pemimpin memiliki lima fungsi pokok. Secara operasional fungsi kepemimpinan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan diantaranya:

1. Fungsi Instruktif

Pemimpin sebagai komunikator dan bersifat komunikasi satu arah. Artinya, pemimpin menentukan apa, bagaimana, bilamana, serta dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah. Dengan demikian, tugas seorang pemimpin hanyalah menjalankan perintah.

2. Fungsi Konsultatif

Pemimpin bersifat komunikasi dua arah. Artinya, pemimpin perlu masukan dan diskusi dengan bawahannya untuk menetapkan keputusan.

3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin berusaha mendorong bawahannya untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaannya.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan ataupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5. Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan yang sukses mampu mengatur kegiatan anggotanya secara terarah sehingga memungkinkan tergapainya tujuan bersama secara maksimal. Kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, serta pengawasan adalah beberapa contoh fungsi pengendalian.

Pada dasarnya fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut merupakan rencana mengefektifkan organisasi untuk menggerakkan anggota dengan cara mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Mulyadi (2015), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin menunjukkan sikap yang unik untuk mempengaruhi pegawainya dalam menggapai tujuan organisasi. Hal ini tentunya senada dengan pendapat dari Zainal et al., (2017) menyatakan bahwa :

“Pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi pegawainya untuk menggapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai tindakan dan strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin”.

Dengan demikian, dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah pola menyeluruh dari tindakan seorang pimpinan, untuk mengendalikan bawahan yang dipimpinnya dengan suatu ciri khas yang dominan pada dirinya untuk pencapaian tujuan organisasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Busro (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana

seorang pemimpin mampu mempengaruhi dan mengendalikan para pengikutnya agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa macam gaya kepemimpinan menurut para ahli diantaranya menurut pendapat Busro (2018), yang menyatakan bahwa terdapat lima tipe gaya kepemimpinan sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Seorang pemimpin yang mempunyai otoritas mutlak dalam sebuah organisasi dan mengabaikan kebutuhan pegawainya karena menggabungkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. Kemudian, Pemimpin merasa tahu apa yang mereka butuhkan dan cenderung memberi perintah langsung kepada pegawai atau bawahan sehingga sangat sulit bagi pegawai atau bawahan untuk memenuhi kebutuhan egoistik. Pemimpin juga menentukan atau mengontrol kegiatan pegawai atau bawahan. Hal ini tentunya pegawai atau bawahan harus patuh dan mengikuti perintah dari pemimpin. Dengan demikian, gaya kepemimpinan otokratis ialah seorang pemimpin yang memiliki kendali penuh untuk menentukan kebijakan dan prosedur, memutuskan tujuan apa yang ingin dicapai, dan mengarahkan serta mengawasi semua kegiatan organisasi, tanpa partisipasi dari bawahan.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis, antara lain:

1. Otoritas berada di tangan satu orang, yakni pemimpin. Artinya, Pemimpin membuat hampir semua keputusan, seperti tujuan, tugas, dan proses kerja. Pemimpin juga mendikte metode dan proses kerja dari bawahan dan tidak mempercayakan keputusan penting kepada bawahan.
2. Pegawai cenderung terstruktur dan kaku

Artinya, pegawai atau bawahan tidak kreatif dan muncul pemikiran out of the box sehingga menghambat inovasi dan kontrol absolut yang menghalangi kemampuan pegawai atau bawahan untuk berkreasi.

3. Pemimpin menerapkan kontrol otoriter dan mengawasi pegawai atau bawahan dengan ketat.

Artinya, pemimpin dalam melaksanakan organisasi membuat aturan ketat dan pegawai atau bawahan harus patuh. Kemudian, pemimpin mengkomunikasikan aturan dengan jelas sehingga pegawai atau bawahan memahami dan menjalankan tanpa pertanyaan.

Berikut kesimpulan dari ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis, yaitu organisasi dianggap milik pribadi., pemimpin tidak mau menerima pendapat, kritik, serta saran, serta pegawai digerakkan secara paksa dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kelebihan dari gaya kepemimpinan otokratis, antara lain:

1. Proses pengambilan keputusan yang lebih cepat

Artinya, pemimpin otokratis memiliki kuasa yang tinggi untuk mengambil keputusan dengan cepat tanpa perlu menerima bantuan dari bawahan.

2. Manajemen krisis

Artinya, pemimpin otokratis dapat mengelola situasi krisis dengan cepat dan efektif karena tidak ada bantuan dari bawahan yang diperlukan.

3. Pegawai atau bawahan cenderung tertib dan disiplin

Artinya, pemimpin otokratis dapat menetapkan aturan yang ketat dan mengatur bawahan dengan baik untuk memastikan ketertiban dan disiplin dalam organisasi.

4. Mempunyai target yang jelas

Artinya, pemimpin otokratis dapat mengatur tujuan yang jelas dan mengarahkan bawahan dengan baik, yang memungkinkan untuk mencapai target dengan cepat.

5. Efisiensi kerja

Artinya, pemimpin otokratis dapat mengurangi waktu dan biaya yang dibutuhkan untuk mengambil keputusan karena tidak ada perluasan yang dibutuhkan dari bawahan.

Kelemahan gaya kepemimpinan otokratis, antara lain:

1. Suasana kaku dan menakutkan

Artinya, pemimpin otokratis tidak anti kritik dan saran dari pegawai atau bawahan sehingga menyebabkan suasana yang kaku dan menakutkan bagi pegawai atau bawahannya.

2. Menekan kreativitas dan pengalaman pegawai atau bawahan

Artinya, pemimpin otokratis dapat menekan kreativitas dan pengalaman karyawan karena tidak menerima saran dari pegawai atau bawahan. Selain itu pemimpin selalu merasa benar dan keputusan yang di ambil bersifat mutlak.

3. Permusuhan dan keluhan

Artinya, gaya kepemimpinan otokratis dapat menimbulkan permusuhan dan keluhan karena pegawai atau bawahan tidak merasa nyaman dengan keputusan yang diambil pemimpin. Kemudian, permusuhan dan keluhan terjadi karena pemimpin bersikap semaunya tanpa memikirkan partisipasi dari pegawai atau bawahannya.

4. Kekuasaan formal

Artinya, pemimpin otokratis bergantung pada kekuasaan formal, yang memungkinkan untuk menghukum bawahan tanpa pertimbangan.

b. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Kemampuan pemimpin dalam menggerakkan pegawainya bergantung pada pangkat. Kemudian, gaya kepemimpinan ini menuntut pegawai untuk berdisiplin tinggi dan pemimpin tidak mudah bergaul kepada pegawainya.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan militeristik, antara lain :

1. Pemimpin mempergunakan sistem perintah dalam menggerakkan pegawainya.
2. Pemimpin sukar menerima kritik dari pegawainya.
3. Pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.

Kelebihan gaya kepemimpinan militeristik, antara lain :

1. Kedisiplinan yang tinggi dan kaku
Artinya, pemimpin memerlukan kedisiplinan yang tinggi dan kaku dari anggotanya sehingga menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif
2. Menggunakan sistem perintah
Artinya, pemimpin militeristik biasanya menggunakan sistem perintah yang sangat tegas untuk membantu menggerakkan anggotanya dengan cepat dan efektif
3. Menyukai formalitas
Artinya, pemimpin militeristik sering menuntut kedisiplinan yang tinggi dan menyukai hal-hal yang formal, yang menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan teratur.
4. Menghendaki kepatuhan mutlak
Artinya, pemimpin militeristik menghendaki kepatuhan mutlak dari anggotanya untuk membantu mencapai tujuan yang tinggi.

Kelemahan gaya kepemimpinan militeristik, antara lain :

1. Keras

Artinya, pemimpin militeristik biasanya sangat keras dan tidak sehingga sulit untuk beradaptasi dengan situasi yang berubah-ubah.

2. Mengancam dan memaksa

Artinya, pemimpin militeristik sering mengancam dan memaksa anggotanya, yang membuat lingkungan kerja tidak efektif

3. Memangkas kreativitas

Artinya, pemimpin militeristik biasanya sangat formal dan tidak menerima kreativitas yang berbeda sehingga anggotanya tidak dapat mengembangkan ide dan solusi yang inovatif.

4. Sulit dalam komunikasi

Artinya, pemimpin militeristik sering sulit dalam komunikasi dengan anggotanya sehingga dalam proses pengembangan dan pengimplementasi tidak efektif.

5. Tidak menerima pendekatan berbeda

Artinya, pemimpin militeristik biasanya tidak menerima pendekatan yang berbeda sehingga anggotanya tidak dapat mengembangkan ide dan solusi yang inovatif.

- c. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Seorang pemimpin yang mengayomi karena menganggap bahwa pegawainya tidak dapat membuat keputusan secara mandiri dan selalu bergantung pada pemimpin. Gaya kepemimpinan paternalistik ibarat sebagai bapak. Artinya, pemimpin selalu melindungi pegawai atau bawahan dan jarang memberi kesempatan kepada pegawai atau bawahan untuk mengambil keputusan. Hal ini disebabkan pemimpin kurang memberi ruang inisiatif dan menganggap dirinya lebih tahu dari semua orang atau merasa dituakan. Dengan demikian, pemimpin dengan gaya kepemimpinan paternalistik cenderung memiliki kontrol penuh atas keputusan serta arah organisasinya, dan membuat keputusan

berdasarkan apa yang ia percayai sebagai yang terbaik untuk organisasi dan anggotanya, meskipun sering kali tanpa meminta masukan atau konsultasi dengan anggotanya

Ciri-ciri gaya kepemimpinan paternalistis, antara lain:

1. Pemimpin selalu melindungi pegawainya.
2. Pemimpin menganggap pegawainya sebagai manusia yang belum dewasa atau mandiri.
3. Pemimpin sulit memberikan peluang bagi pegawainya dalam mengambil keputusan dan mengembangkan kreativitas.

Kelebihan gaya kepemimpinan paternalistik, antara lain:

1. Pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan terasa seperti keluarga. Hal ini membantu meningkatkan loyalitas dan komitmen anggota terhadap institusi pemerintah
2. Gaya kepemimpinan paternalistik membangun hubungan antara pemimpin dan pegawai atau bawahan yang mirip dengan hubungan orang tua dan anak-anaknya
3. Pemimpin berusaha untuk memastikan bahwa pegawai atau bawahan merasa aman dan nyaman dengan pekerjaannya.

d. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Seorang pemimpin yang mempunyai banyak pengikut, pegawai sangat setia kepada pemimpin, serta kehadiran pengikut bersifat buta. Gaya kepemimpinan karismatik dapat dilihat melalui kemampuan komunikasi, ketegasan dalam membuat keputusan, serta memiliki pengaruh yang kuat atau daya tarik untuk menggerakkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kemudian, Gaya kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan yang mampu mengilhami dan memimpin dengan daya tarik pribadi, visi yang jelas, dan kemampuan komunikasi. Selain itu, pemimpin karismatik membawa pengaruh yang baik pada suatu organisasi, mampu menjelaskan visi dan misinya

dengan sangat gamblang, dan dapat mengambil keputusan yang tepat dan sangat bijak. Contoh pemimpin karismatik yang terkenal di dunia adalah Mahatma Gandhi, Soekarno, dan Adolf Hitler.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan karismatik, antara lain :

1. Pemimpin memiliki kepercayaan yang tinggi dan pemimpin sebagai pengarah dalam mengambil keputusan.
2. Pemimpin mampu mengkomunikasikan visinya dengan baik dan menginspirasi pegawai atau bawahannya.
3. Pemimpin mempunyai aura yang mendominasi sehingga pegawai atau bawahan dapat menjalankan pekerjaannya tanpa di perintah.

Kelebihan gaya kepemimpinan karismatik, antara lain :

1. Pemimpin karismatik dapat membangkitkan semangat dan memotivasi anggota tim untuk bekerja keras dan cerdas.
2. Pemimpin karismatik dapat membangkitkan empati dan emosi yang kuat pada pegawai atau bawahan, yang dapat membuat karyawan merasa dihargai dan didukung dalam pekerjaannya
3. Pemimpin karismatik mempunyai hubungan yang erat dengan pengikutnya sehingga membantu membangun kepercayaan. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen antara pemimpin dengan pegawai atau bawahannya.

Kelemahan gaya kepemimpinan karismatik, antara lain :

1. Pemimpin karismatik mungkin hanya fokus pada pengikut yang setia, yang dapat menjadi masalah ketika pemimpin tidak mempertimbangkan pengikut yang kritis dan skeptis.
2. Pemimpin karismatik mungkin hanya fokus pada visi dan tujuannya, yang dapat menyebabkan penyalahgunaan kekuasaan dan potensi tirani.
3. Pemimpin karismatik tidak terlalu efektif dalam situasi krisis karena fokusnya pada pesona dan kepercayaan diri.

e. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Seorang pemimpin yang mengutamakan diskusi, mengerti kebutuhan pegawainya, serta menerima kritik dan saran guna menggapai tujuan organisasi. Kemudian, gaya kepemimpinan demokratis dapat dilihat dari cara pemimpin dalam menyelesaikan persoalan yang rumit dan selalu mengadakan musyawarah untuk menyelesaikan masalah sehingga pegawai merasa dihargai. Selain itu, gaya kepemimpinan demokratis disebut juga sebagai gaya kepemimpinan yang terpusat pada anak buah. Kepemimpinan kesederajatan, kepemimpinan konsultatif dan partisipatif. Artinya, pemimpin berkonsultasi kepada pegawai atau bawahan dalam mengambil keputusan.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis, yaitu

1. Beban kerja menjadi tanggung jawab bersama.
2. Komunikasi dengan pegawai bersifat terbuka dan komunikatif.
3. Memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap pegawai dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.

Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis, antara lain :

1. Gaya kepemimpinan demokratis menjamin kreativitas dan produktivitas pegawai dan bawahannya karena diberikan kebebasan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan
2. Gaya kepemimpinan demokratis membentuk hubungan yang baik antara pegawai atau bawahan dengan pemimpin. Kemudian, gaya kepemimpinan demokratis juga meningkatkan kesejahteraan dan keseimbangan dalam institusi pemerintahan.
3. Gaya kepemimpinan demokratis juga memperhatikan pegawai atau bawahan untuk menggapai tujuan institusi pemerintahan.

Kelemahan gaya kepemimpinan demokratis, antara lain :

1. Proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui diskusi dan konsultasi dapat memakan waktu yang lebih lama, terutama jika terdapat banyak suara yang berbeda-beda.
2. Gaya kepemimpinan demokratis membuat setiap individu memiliki hak suara yang sama sehingga dapat memunculkan konflik jika tidak dikelola dengan baik.
3. Gaya kepemimpinan demokratis mendorong kesempatan untuk berpartisipasi dan berdiskusi sehingga dapat menyebabkan arahan dari pemimpin.

Sementara itu menurut Mulyadi (2015), terdapat tiga macam gaya kepemimpinan seperti pendapat yaitu:

- a. Gaya kepemimpinan otokratis menggambarkan seorang pemimpin berperan sebagai penentu kebijakan dalam semua kegiatan sedangkan pegawai berperan sebagai pelaksana kegiatan dengan bimbingan dari pimpinan sehingga peran anggota organisasi menjadi pasif.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis, antara lain:

1. Otoritas berada di tangan satu orang, yakni pemimpin. Artinya, Pemimpin membuat hampir semua keputusan, seperti tujuan, tugas, dan proses kerja. Pemimpin juga mendikte metode dan proses kerja dari bawahan dan tidak mempercayakan keputusan penting kepada bawahan.
2. Pegawai cenderung terstruktur dan kaku
Artinya, pegawai atau bawahan tidak kreatif dan muncul pemikiran out of the box sehingga menghambat inovasi dan kontrol absolut yang menghalangi kemampuan pegawai atau bawahan untuk berkreasi.
3. Pemimpin menerapkan kontrol otoriter dan mengawasi pegawai atau bawahan dengan ketat.

Artinya, pemimpin dalam melaksanakan organisasi membuat aturan ketat dan pegawai atau bawahan harus patuh. Kemudian, pemimpin mengkomunikasikan aturan dengan jelas sehingga pegawai atau bawahan memahami dan menjalankan tanpa pertanyaan.

Dengan demikian, kesimpulan dari ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis, yaitu organisasi dianggap milik pribadi., pemimpin tidak mau menerima pendapat, kritik, serta saran, serta pegawai digerakkan secara paksa dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kelebihan dari gaya kepemimpinan otokratis, antara lain:

1. Proses pengambilan keputusan yang lebih cepat
Artinya, pemimpin otokratis memiliki kuasa yang tinggi untuk mengambil keputusan dengan cepat tanpa perlu menerima bantuan dari bawahan.
2. Manajemen krisis
Artinya, pemimpin otokratis dapat mengelola situasi krisis dengan cepat dan efektif karena tidak ada bantuan dari bawahan yang diperlukan.
3. Pegawai atau bawahan cenderung tertib dan disiplin
Artinya, pemimpin otokratis dapat menetapkan aturan yang ketat dan mengatur bawahan dengan baik untuk memastikan ketertiban dan disiplin dalam organisasi.
4. Mempunyai target yang jelas
Artinya, pemimpin otokratis dapat mengatur tujuan yang jelas dan mengarahkan bawahan dengan baik, yang memungkinkan untuk mencapai target dengan cepat.
5. Efisiensi kerja

Artinya, pemimpin otokratis dapat mengurangi waktu dan biaya yang dibutuhkan untuk mengambil keputusan karena tidak ada perluasan yang dibutuhkan dari bawahan.

Kelemahan gaya kepemimpinan otokratis, antara lain:

1. Suasana kaku dan menakutkan

Artinya, pemimpin otokratis tidak anti kritik dan saran dari pegawai atau bawahan sehingga menyebabkan suasana yang kaku dan menakutkan bagi pegawai atau bawahannya.

2. Menekan kreativitas dan pengalaman pegawai atau bawahan

Artinya, pemimpin otokratis dapat menekan kreativitas dan pengalaman karyawan karena tidak menerima saran dari pegawai atau bawahan. Selain itu pemimpin selalu merasa benar dan keputusan yang di ambil bersifat mutlak.

3. Permusuhan dan keluhan

Artinya, gaya kepemimpinan otokratis dapat menimbulkan permusuhan dan keluhan karena pegawai atau bawahan tidak merasa nyaman dengan keputusan yang diambil pemimpin. Kemudian, permusuhan dan keluhan terjadi karena pemimpin bersikap semaunya tanpa memikirkan partisipasi dari pegawai atau bawahannya.

4. Kekuasaan formal

Artinya, pemimpin otokratis bergantung pada kekuasaan formal, yang memungkinkan untuk menghukum bawahan tanpa pertimbangan.

b. Gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan seorang pemimpin yang memprioritaskan pengambilan kebijakan melalui diskusi kelompok, pemimpin menghargai pendapat setiap anggota

organisasi, serta mampu memberikan alternatif penyelesaian masalah jika pelaksanaan tidak berjalan sesuai kebijakan.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis, yaitu

1. Beban kerja menjadi tanggung jawab bersama.
2. Komunikasi dengan pegawai bersifat terbuka dan komunikatif.
3. Memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap pegawai dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.

Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis, antara lain :

1. Gaya kepemimpinan demokratis menjamin kreativitas dan produktivitas pegawai dan bawahannya karena diberikan kebebasan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan
2. Gaya kepemimpinan demokratis membentuk hubungan yang baik antara pegawai atau bawahan dengan pemimpin. Kemudian, gaya kepemimpinan demokratis juga meningkatkan kesejahteraan dan keseimbangan dalam institusi pemerintahan.
3. Gaya kepemimpinan demokratis juga memperhatikan pegawai atau bawahan untuk menggapai tujuan institusi pemerintahan.

Kelemahan gaya kepemimpinan demokratis, antara lain :

1. Proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui diskusi dan konsultasi dapat memakan waktu yang lebih lama, terutama jika terdapat banyak suara yang berbeda-beda.
2. Gaya kepemimpinan demokratis membuat setiap individu memiliki hak suara yang sama sehingga dapat memunculkan konflik jika tidak dikelola dengan baik.
3. Gaya kepemimpinan demokratis mendorong kesempatan untuk berpartisipasi dan berdiskusi sehingga dapat menyebabkan arahan dari pemimpin.

- c. Gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*) menggambarkan anggota organisasi diberikan kebebasan partisipasi dan pemimpin hanya bertindak sebagai pengawas tanpa banyak mengatur kebijakan.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*), antara lain:

1. Pemimpin sebagai simbol
Artinya, secara kedudukan pemimpin diibaratkan sebagai simbol, tetapi realitanya pemimpin menyerahkan semua tanggung jawab dan pekerjaan kepada pegawai.
2. Pemimpin tidak perlu intervensi bawahan, tidak ada kontrol dari pimpinan, tidak ada koreksi atasan, serta membiarkan bawahan untuk berbuat menurut kehendaknya.

Kelebihan gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*), antara lain :

1. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja anggota
2. Membantu anggota tim mengatasi permasalahan
3. Memungkinkan individu untuk berpikir secara mandiri dan mengeksplorasi pendekatan baru

Kelemahan gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*), antara lain :

1. Pemimpin membiarkan pegawai atau bawahan untuk bertindak sesuka hati karena tidak ada kontrol dari pemimpin.
2. Mudah terjadi kekacauan dan bentrokan
3. Tujuan institusi pemerintah akan sulit tergapai apabila pegawai atau bawahan tidak mempunyai inisiatif yang tepat dan dedikasi yang tinggi.
4. Pemimpin membutuhkan waktu untuk mempertimbangkan berbagai masukan dan saran dari bawahan sehingga berdampak pada kurang sesuai waktu pelaksanaan pekerjaan dengan rencana sebelumnya.

Macam-macam gaya kepemimpinan yang lain dikemukakan oleh Zainal et al., (2017) antara lain:

- a. Gaya kepemimpinan otoriter, ialah gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin sebagai penguasa tunggal. Artinya, pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan pegawainya sehingga kemampuan pegawai selalu dipandang rendah. Kemudian, pegawai merasa terpaksa dan takut dalam menjalani pekerjaan.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otoriter, yaitu

1. Pemimpin bertanggung jawab penuh atas beban kerja organisasi.
2. Pegawai sebagai pelaksana dan pegawai tidak diberikan peluang untuk berpendapat dan kreatif.
3. Pemimpin tidak melibatkan pegawai dalam menentukan kebijakan organisasi.

Kelebihan gaya kepemimpinan otoriter, antara lain :

1. Gaya kepemimpinan otoriter memerlukan konsistensi dan kemampuan dalam mengambil keputusan, yang mengurangi risiko
2. Pemimpin otoriter memiliki kontrol mutlak atas anggota yang dibawahinya, yang membantu mengelola krisis ketika kendali ada sepenuhnya di tangan mereka
3. Pemimpin otoriter cenderung bersifat tegas sehingga apabila terjadi kesalahan dari pegawai atau bawahan maka pemimpin tak segan menegur

Kelemahan gaya kepemimpinan otoriter, antara lain :

1. Menghambat kreativitas dan membuat pekerja merasa bekerja dengan penuh tekanan. Hal ini disebabkan oleh peraturan yang kaku yang memaksa pekerja untuk melaksanakannya, yang

tentu menghambat kreativitas pekerja dalam proses bekerja ataupun dalam menyelesaikan suatu permasalahan

2. Kurangnya kreativitas dari pegawai dan bawahan karena tidak di berikan peluang untuk berpendapat
 3. Melahirkan kubu oposisi karena dominasi pemimpin yang berlebihan
 4. Rawan terjadinya konflik karena sering terjadinya permusuhan antara pemimpin dengan pegawai atau bawahan dan lingkungan kerja tidak nyaman.
- b. Gaya kepemimpinan kendali bebas, ialah kepemimpinan yang memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing. Pemimpin hanya memfungsikan sebagai penasihat.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan kendali bebas, antara lain:

1. Pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri.
2. Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum.

Kelebihan gaya kepemimpinan kendali bebas, antara lain :

1. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja anggota
2. Membantu anggota tim mengatasi permasalahan
3. Memungkinkan individu untuk berpikir secara mandiri dan mengeksplorasi pendekatan baru

Kelemahan gaya kepemimpinan kendali bebas, antara lain :

1. Pemimpin membiarkan pegawai atau bawahan untuk bertindak sesuka hati karena tidak ada kontrol dari pemimpin.
2. Mudah terjadi kekacauan dan bentrokan

3. Tujuan institusi pemerintah akan sulit tergapai apabila pegawai atau bawahan tidak mempunyai inisiatif yang tepat dan dedikasi yang tinggi.
 4. Pemimpin membutuhkan waktu untuk mempertimbangkan berbagai masukan dan saran dari bawahan sehingga berdampak pada kurang sesuai waktu pelaksanaan pekerjaan dengan rencana sebelumnya.
- c. Gaya kepemimpinan demokratis, ialah kepemimpinan yang selalu berusaha untuk menghargai kreativitas dan inisiatif pegawainya serta jenis kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Gaya kepemimpinan ini selalu mementingkan musyawarah untuk mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin akan bergantung pada situasi yang ada karena pemimpin yang efektif harus mampu menerapkan dan membedakan gaya kepemimpinan di situasi tertentu secara benar dalam pengendaliannya.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis, yaitu

1. Beban kerja menjadi tanggung jawab bersama.
2. Komunikasi dengan pegawai bersifat terbuka dan komunikatif.
3. Memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap pegawai dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.

Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis, antara lain :

1. Gaya kepemimpinan demokratis menjamin kreativitas dan produktivitas pegawai dan bawahannya karena diberikan kebebasan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan
2. Gaya kepemimpinan demokratis membentuk hubungan yang baik antara pegawai atau bawahan dengan pemimpin.

Kemudian, gaya kepemimpinan demokratis juga meningkatkan kesejahteraan dan keseimbangan dalam institusi pemerintahan.

3. Gaya kepemimpinan demokratis juga memperhatikan pegawai atau bawahan untuk menggapai tujuan institusi pemerintahan.

Kelemahan gaya kepemimpinan demokratis, antara lain :

1. Proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui diskusi dan konsultasi dapat memakan waktu yang lebih lama, terutama jika terdapat banyak suara yang berbeda-beda.
2. Gaya kepemimpinan demokratis membuat setiap individu memiliki hak suara yang sama sehingga dapat memunculkan konflik jika tidak dikelola dengan baik.
3. Gaya kepemimpinan demokratis mendorong kesempatan untuk berpartisipasi dan berdiskusi sehingga dapat menyebabkan arahan dari pemimpin.

Sementara itu Hersey dan Blanchard (dalam Danim, 2009) mengemukakan bahwa dipandang dari hubungan antara pemimpin dengan bawahannya dapat dijalani dengan 4 (empat) gaya yang dapat ditentukan menurut perkembangan dan kematangan bawahan yaitu:

1. Gaya kepemimpinan penjelasan (*telling style*) yaitu pada saat bawahan pertama kali memasuki organisasi, orientasi tugas yang tinggi dan orientasi hubungan yang rendah paling tepat. Bawahan harus lebih banyak diberi perintah dalam pelaksanaan tugasnya dan diperkenalkan dengan aturan-aturan serta prosedur organisasi.
2. Gaya kepemimpinan menjual (*selling style*) yaitu pada tahap ini bawahan mulai mempelajari tugas-tugasnya. Kepemimpinan orientasi tugas yang tinggi masih diperlukan karena bawahan belum bersedia menerima tanggung jawab yang penuh. Namun, kepercayaan dan dukungan pemimpin terhadap bawahan dapat meningkat. Dimana pemimpin dapat mulai menggunakan perilaku yang berorientasi hubungan yang tinggi.

3. Gaya kepemimpinan partisipasi (*participating style*) yaitu tahap ini kemampuan dan motivasi prestasi bawahan meningkat dan bawahan secara aktif mulai mencari tanggung jawab yang lebih besar. Perilaku pemimpin adalah orientasi hubungan tinggi dan orientasi tugas rendah.
4. Gaya Pendelegasian (*delegating style*) yaitu tahap ini bawahan secara berangsur-angsur menjadi lebih percaya diri, dapat mengarahkan diri sendiri, cukup berpengalaman, dan tanggung jawabnya dapat diandalkan. Gaya pendelegasian yang tepat merupakan orientasi tugas tinggi dan hubungan rendah.

Seiring dengan perkembangan zaman, gaya kepemimpinan juga telah berkembang seperti yang dikemukakan oleh Suwatno (2019) antara lain: 1). Gaya Kepemimpinan Visioner, 2) Gaya Kepemimpinan Transformasional dan 3) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

1. Gaya kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang memiliki kemampuan menciptakan dan menyampaikan visi yang menarik, kredibel, serta nyata terkait masa depan suatu organisasi yang terus berkembang dan membaik. Gaya kepemimpinan ini juga mengenai kemampuan pemimpin mengartikulasikan masa depan dengan mencetuskan ide terkait visi organisasi sebagai pedoman bagi pegawai melalui motivasi.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan visioner, antara lain:

- a. Pemimpin memiliki hubungan yang baik
Artinya, pemimpin memiliki hubungan baik dengan pegawai diwujudkan melalui kepedulian dan menganggap pegawai adalah aset terbesar bagi organisasi.
- b. Pemimpin memiliki visi yang inspiratif
Artinya, pemimpin memberikan visi yang inspirasi positif dan arah yang jelas untuk menggapai tujuan organisasi.
- c. Pemimpin Inovasi

Artinya, pemimpin mengambil langkah mengubah paradigma lama dan menciptakan strategi yang inovatif melalui gagasan atau ide baru.

Kelebihan gaya kepemimpinan visioner, antara lain:

1. Pemimpin visioner merupakan motivator dan mempunyai wawasan ke masa depan serta berorientasi pada the best performance untuk pemberdayaan, kesanggupan untuk memberikan arahan konkrit yang sistematis
2. Pemimpin visioner juga berani bertindak, penuh percaya diri, dan siap menghadapi resiko untuk menggapai tujuan
3. Pemimpin visioners bersikap tegas dan tidak mudah terintimidasi, serta memiliki komunikasi yang baik untuk mengarahkan dan memotivasi pegawai atau bawahan

Kelemahan gaya kepemimpinan visioner terkait dengan eksplorasi dan pengembangan. Gaya kepemimpinan visioner lebih fokus pada arah organisasi masa depan sehingga akan lebih tersita oleh eksplorasi dan pengembangan. Artinya, pemimpin visioner lebih tertumpu pada gambaran jangka panjang dan arah yang harus diambil oleh organisasi, sehingga tidak selalu memprioritaskan tindakan yang lebih praktis dan efektif untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi dalam waktu singkat

Menurut Taty dan Dedi Achmad (2009), menyatakan indikator gaya kepemimpinan visioner ialah:

- a. Kemampuan memikirkan masa depan organisasi

Menurut Sukriadi (2018), menyatakan gaya kepemimpinan visioner merupakan pemimpin bertanggung jawab untuk mengarahkan dan mengkoordinasi tugas-tugas yang dilakukan oleh kelompok. Kemudian, pemimpin dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan upaya kerja

sama untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan, baik dengan atau tanpa pengangkatan resmi.

sehingga dapat berdampak positif pada organisasi.

- b. Menciptakan budaya organisasi dan perilaku maju dan antisipatif

Menurut Sanusi (2009), menyatakan gaya kepemimpinan visioner digambarkan sebagai pelatih yang bertujuan untuk menciptakan budaya organisasi dan perilaku maju dengan cara meningkatkan kemampuan, memberi semangat, serta dukungan kepada bawahan.

2. Gaya kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin melibatkan partisipasi pegawai secara langsung dalam pengambilan keputusan dari berbagai situasi. Ciri-ciri gaya kepemimpinan partisipatif, antara lain:

- a. Pemimpin dan pegawai terlibat dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Artinya, pemimpin akan mengambil keputusan dari saran dan pendapat dari pegawai.
- b. Pemimpin memberikan keleluasaan kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Artinya, pemimpin memberikan kebebasan kepada pegawainya untuk mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- c. Hubungan antara pemimpin dengan pegawai terjalin dengan baik. Artinya, pemimpin dan pegawai dapat bekerja sama dengan baik sehingga tujuan dari organisasi dapat terwujud dengan optimal.
- d. Pemimpin memberikan motivasi tidak berdasarkan pertimbangan ekonomis, tetapi pada pentingnya peran pemimpin dalam melaksanakan tugas sehingga tujuan organisasi dapat terwujud dengan optimal.

Kelebihan gaya kepemimpinan partisipasi, antara lain :

1. Pegawai atau bawahan ikutserta dalam pengambilan keputusan
2. Pemimpin bersifat terbuka dalam pelaksanaan pekerjaan
3. Pegawai atau bawahan mudah mengeluarkan kemampuan (*their power*) yang telah di motivasi dan berjuang untuk tujuan yang telah di ciptakan sendiri melalui keputusan bersama.

Kelemahan gaya kepemimpinan partisipasi, antara lain :

1. Kontrol dalam pemecahan masalah di lakukan secara bergantian sehingga dapat menimbulkan ketidakcocokan pendapat
 2. Waktu kurang efisien sehingga dapat mengakibatkan kehilangan kendali manajerial
3. Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memiliki kemampuan pemimpin mengatur, mengarahkan, dan membujuk orang lain untuk menggapai tujuan organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan ini mengenai kemampuan mempengaruhi pegawai untuk merasakan kepercayaan, kebanggaan, rasa hormat, serta termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Saputra (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mentransformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan. Sementara itu Suwatno (2019) menegaskan bahwa istilah transformasi berasal dari kata "*to transform*" yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual. Pemimpin transformasional yang sesungguhnya adalah agen perubahan karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut maka yang paling relevan untuk diterapkan dalam Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepala Dinas hendaknya dapat mentransformasikan visi menjadi nyata atau mengubah kemampuan yang dimiliki menjadi aktual. Selain itu juga, gaya kepemimpinan transformasional melakukan perubahan dalam organisasi, seperti melakukan pengembangan hubungan yang lebih dekat dengan pegawai berdasarkan kepercayaan dan komitmen.

Burns adalah orang pertama yang menawarkan gagasan tentang konsep kepemimpinan transformasional, Bass (dalam Danim, 2009) menyatakan sebagai berikut: "*Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared*". Selanjutnya, secara operasional Bass (dalam Danim, 2009:52) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: "*Leadership and performance beyond expectations*".

Sepakat dengan teori tersebut, Sudarwan Danim (2009:59) menjelaskan transformasional berasal dari kata "*to transform*" yang berarti mengubah mengubah bentuk yang berbeda. Kepemimpinan transformatif mengubah kemampuan institusi untuk meningkatkan proses dan hasil belajar. Oleh karena itu, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Seorang pemimpin dikatakan bergaya transformasional apabila dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Pemimpin yang transformasional akan membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya.

Bernard M. Bass dalam Sudarwan Danim (2009), mengatakan ada 4 (empat) indikator dalam gaya kepemimpinan transformasional adalah:

1. *Inspirational Motivation*. Pemimpin transformasional memiliki tujuan yang jelas dan dapat berkomunikasi kepada tim. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya agar dapat berkomunikasi dengan baik dengan timnya untuk menggapai tujuannya.

Menurut Bass dalam Nirmalasari (2014), menyatakan bahwa *Inspirational motivation* mengilustrasikan sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha pegawai atau bawahan dan mengekspresikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana. Dengan kata lain pemimpin senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya. Menurut Yulk & Fleet dalam Khaerul Umam (2012), menyatakan bahwa *Inspirational motivation* ialah perilaku pemimpin inspirasional agar merangsang antusias pegawai atau bawahan terhadap pekerjaan dan menumbuhkan kepercayaan pegawai atau bawahan terhadap kemampuan menyelesaikan pekerjaan dan menggapai tujuan. Dengan demikian, dari definis di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *Inspirational motivation* ialah seorang pemimpin dapat meningkatkan antusias pegawai atau

bawahan terhadap pekerjaan dan menumbuhkan kepercayaan pegawai atau bawahan melalui inspirasi dan motivasi supaya tergapainya visi yang menarik.

2. *Intellectual stimulation*. Pemimpin transformasional tidak hanya melakukan perubahan, tetapi mereka juga mendorong anggota timnya untuk menjadi kreatif. Selain itu, pemimpin transformasional mendorong anggota timnya untuk berinovasi dan memberikan peluang untuk belajar. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi, mengendalikan, serta mendorong pengikutnya agar menjadi kreatif, berinovasi, serta memberikan kesempatan untuk belajar.

Richard Cox dalam Khaerul Umam (2012), menyatakan bahwa *Intellectual stimulation* adalah seorang pemimpin menstimulasi para pegawai untuk melakukan pekerjaan secara lebih inovatif dan kreatif. Kemudian, seorang pemimpin juga mendorong pegawai atau bawahan melakukan pendekatan-pendekatan baru dalam memecahkan permasalahan pekerjaan, antara lain pada saat mengajukan asumsi-asumsi, memetakan permasalahan, dan memilih strategi pemecahan masalah.

3. *Individualized Consideration*. Gaya kepemimpinan transformasional juga mengikutsertakan, menawarkan dukungan, dan mendorong setiap anggota tim. Selain itu, anggota tim dapat bertukar pikiran dan mendapatkan pengakuan langsung atas pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan komunikasi yang terbuka. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya agar anggota tim dapat bertukar pikiran dan mendapatkan

pengakuan langsung atas pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan komunikasi yang terbuka.

Menurut Yuki (2015), menyatakan bahwa *Individualized Consideration* adalah seorang pemimpin memberikan dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pegawai atau bawahan. Pemimpin juga berusaha memahami posisi, status, dan harapan pegawai atau bawahan dengan baik. Kemudian, pemimpin memberikan perhatian yang bersifat pribadi kepada pegawai atau bawahan yang mengalami permasalahan, baik di tempat kerja ataupun masalah pribadi. Dengan demikian, kepedulian secara pribadi akan menyebabkan pegawai atau bawahan menjadi lebih terbuka dan mau berpartisipasi penuh di dalam proses pencapaian tujuan.

4. *Idealized Influence*. Pemimpin transformasional bertindak sebagai contoh bagi anggota kelompoknya. Kemudian, pemimpin tidak hanya memimpin, tetapi juga menunjukkan contoh aktual. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya agar dapat menggapai tujuan.

Bass dalam Nurmalasari (2014), menyatakan bahwa *Idealized Influence* ialah kemampuan seorang pemimpin untuk mengkomunikasikan secara efektif visi dan misi organisasi yang dipimpinnya serta membangkitkan kebanggaan, kepercayaan, dan rasa hormat terhadap bawahannya. Richard Cox dalam Khaerul Umam (2012), menyatakan bahwa *Idealized Influence* adalah pemimpin harus memiliki nilai-nilai yang dipegang teguh dan diaktualisasikan pada setiap tindakannya sehingga pemimpin dapat menjadi *role model* bagi bawahannya. Pemimpin harus dapat menghindari penggunaan

kekuasaan untuk kepentingan pribadi. Dengan demikian ia benar-benar dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh bawahannya. Kepercayaan menjadi modal berharga bagi pemimpin dalam teori kepemimpinan transformasional yang terbangun atas fondasi moral dan etika. Dengan demikian, dari definis di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *Idealized Influence* adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menumbuhkan rasa hormat, rasa bangga dan rasa percaya pegawai atau bawahan kepada pemimpin.

2.3 Pelayanan Publik

2.3.1 Pengertian Pelayanan Publik

Menurut KBBI (dalam (Kamaruddin Selang, 2019) mengungkapkan arti pelayanan adalah perihal melayani, memperoleh uang dengan melayani kebutuhan, serta mempermudah jual beli barang atau jasa.

Menurut *American Marketing Association* yang dikutip oleh Donald (dalam Hardiyansyah, 2011) bahwa pelayanan adalah aktivitas atau keuntungan yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain dan pada hakekatnya abstrak, tidak menghasilkan kepemilikan, produk fisik tidak berhubungan dengan proses produksinya. Selanjutnya, Lovelock (dalam Hardiyansyah, 2011) mengemukakan bahwa “pelayanan adalah produk abstrak, berlangsung sebentar dan dirasakan atau dialami”. Artinya, pelayanan didefinisikan sebagai produk yang abstrak dan tidak bertahan lama, tetapi pelayanan dapat dialami dan dirasakan oleh penerimanya.

Pasal 1 ayat (1) yang termuat dalam Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah aktivitas atau rangkaian aktivitas untuk memenuhi kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa,

dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Lewis dan Gilman (dalam Hayat, 2021), mengungkapkan bahwa pelayanan publik adalah kepercayaan publik. Artinya, Pelayanan publik dilakukan dengan bertanggung jawab dan peraturan yang berlaku. Kemudian, nilai akuntabilitas pelayanan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap keberhasilan pelayanan publik.

Mahmudi (2010), mengungkapkan penyelenggara pelayanan publik melaksanakan berbagai aktivitas pelayanan guna memenuhi kebutuhan publik dan mematuhi peraturan perundang-undangan.

2.3.2 Fungsi Pelayanan Publik

Setiap instansi pemerintah yang menetapkan pelayanan publik secara baik dan berkualitas dipengaruhi oleh konsepsi dasar yang dibangun dengan reformasi birokrasi menuju tatanan dan sistem pengelolaan yang profesional. Profesionalitas kinerja dengan memaksimalkan potensi Sumber Daya Manusia yang kompeten dan berdaya saing, mempunyai implikasi yang positif terhadap kualitas kinerja. Kualitas kinerja dengan kemampuan dan soft skill yang dimiliki setiap aparatur, berpengaruh secara komprehensif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan (Hayat, 2021).

Sementara itu, dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik pada Pasal 2 disebutkan bahwa pelayanan publik dimaksudkan untuk kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara dalam pelayanan publik. Kepastian hukum terhadap hak dan kewajiban negara dalam penerimaan pelayanan publik. Masyarakat mempunyai hak yang sama untuk menerima pelayanan yang baik dan berkualitas, dengan pelayanan yang cepat, mudah, murah, tepat waktu, dan baik.

Kepastian hukum dimaksud untuk menjamin kebutuhan masyarakat akan terpenuhi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dalam pelayanan publik. Pelayanan publik sesungguhnya untuk masyarakat, apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam hal pelayanan publik menjadi kewajiban bagi aparatur untuk melayaninya. Namun, harus diperhatikan pula oleh masyarakat, sistem dan cara menerima pelayanan publik.

Asas pelayanan publik terdiri dari yang tertuang dalam Pasal 4 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan pada kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, partisipatif, persamaan perlakuan atau tidak diskriminatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu dan kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

2.3.3 Tujuan Pelayanan Publik

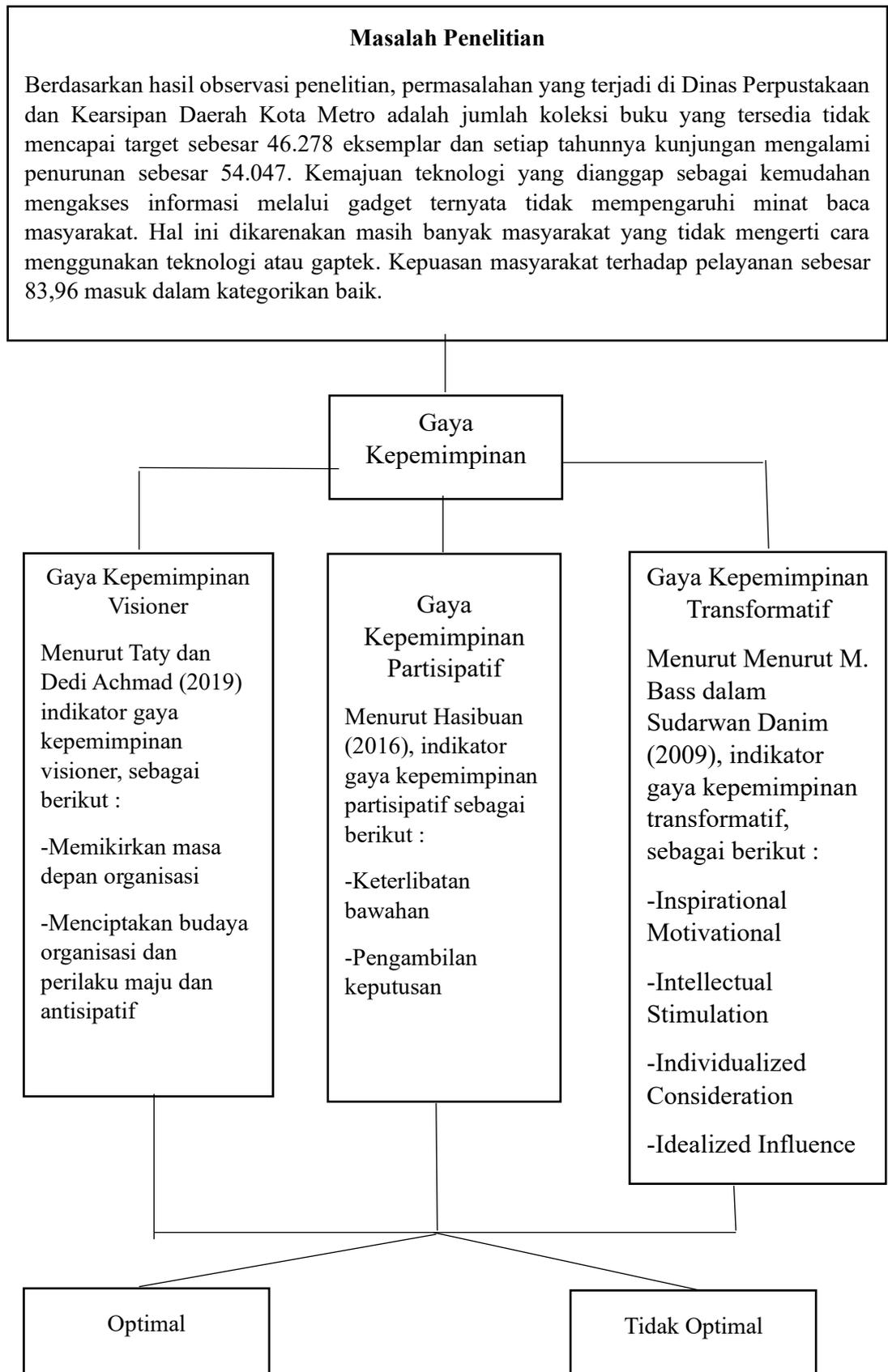
Aspek yang menjadi dasar dalam pelayanan publik adalah melayani masyarakat sebaik-baiknya dalam rangka membantu terkait dengan urusan administrasi kepemimpinan dan kebutuhan barang atau jasa publik. Pelayanan publik yang baik, tentunya menjadi harapan penting bagi masyarakat, mulai dari sikap aparatir yang memberikan pelayanan, bentuk pelayanan yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, sampai kepada perilaku aparaturnya. Tujuan pelayanan publik semata-mata untuk kepentingan masyarakat yang menerima pelayanan. Kemudian, pelayanan baik masyarakat akan merasa puas atas diterimanya pelayanan yang diberikan. Kepuasan masyarakat menjadi acuan baik atau buruknya pelayanan publik (Hayat, 2021)

Pasal 3 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 menyebutkan bahwa tujuan pelayanan publik antara lain:

1. Terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak dan tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik
3. Terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undang, dan
4. Terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik

Penekanan dalam pasal ini adalah memberikan kepastian hukum kepada masyarakat yang menerima pelayanan. Dengan mewujudkan prinsip-prinsip pelayanan publik sesuai dengan hukum kepada siapa yang memberikan pelayanan kepada siapa yang menerima pelayanan. Hak dan kewajiban masyarakat dan aparatur dalam penyelenggaraan pelayanan publik menjadi koridor yang membatasi dan mengatur jalannya pelayanan publik tersebut.

2.3 Kerangka Pikir



III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini kualitatif. Penelitian kualitatif dapat memberikan kemudahan bagi peneliti untuk merekam, memantau dan mengikuti proses Gaya Kepemimpinan Dalam Pelayanan dalam kurun waktu tertentu. Selanjutnya, diinterpretasikan untuk menjawab masalah penelitian. Sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2012) “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas”.

Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran secara faktual objek yang akan diteliti terkait dengan Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Metro. Penelitian kualitatif berusaha mengungkap berbagai keunikan yang terdapat di dalam individu, kelompok, masyarakat, dan organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, rinci, dalam, dan dapat dipertanggung jawabkan. Penelitian kualitatif ini dirasakan bisa menjadi pisau analisis yang paling tajam untuk menyajikan model pengkajian tentang masyarakat secara mendalam (Hot Man M. Siahaan. 2002 dalam Sugiono 2015).

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat penulis melakukan penelitian dan untuk mendapatkan data serta informasi penelitian. Penulis melakukan aktifitas penelitian di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Metro, JL. Ade Irma Suryani Nasution No. 08, Imopuro, Kec. Metro Timur, Kota Metro, Provinsi

Lampung. Waktu penelitian dilakukan selama kurang lebih 3 minggu, dimulai dari tanggal 01 November s/d 17 November 2023.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini didasarkan adalah untuk meneliti Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dalam Meningkatkan Pelayanan. Fokus penelitian ini didasarkan pada Busro (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu mempengaruhi dan mengendalikan para pengikutnya agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Adapun fokus penelitian, yakni gaya kepemimpinan juga telah berkembang seperti yang dikemukakan oleh Suwatno (2019), diantaranya: 1) Gaya Kepemimpinan Visioner, 2) Gaya Kepemimpinan Transformasional dan 3) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

1) Gaya kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang memiliki kemampuan menciptakan dan menyampaikan visi yang menarik, kredibel, serta nyata terkait masa depan suatu organisasi yang terus berkembang dan membaik. Gaya kepemimpinan ini juga mengenai kemampuan pemimpin mengartikulasikan masa depan dengan mencetuskan ide terkait visi organisasi sebagai pedoman bagi pegawai melalui motivasi. Adapun fokus penelitian dalam gaya kepemimpinan visioner, antara lain :

a. Kemampuan memikirkan Masa Depan Organisasi

Pemimpin memiliki visi yang jelas, setiap tindakannya berpandangan pada masa depan. Kemudian, pemimpin dituntut untuk berinovasi mengubah paradigma lama dan menciptakan strategi yang inovatif. Artinya, pemimpin ibarat motivator yang memiliki wawasan ke masa depan sehingga dapat memberikan arahan yang sistematis untuk menggapai tujuan organisasi

- b. Menciptakan Budaya Organisasi dan Perilaku Maju dan Antisipatif
Pemimpin meningkatkan kemampuan dengan cara memberikan semangat, dukungan kepada bawahan sehingga dapat menciptakan budaya organisasi yang baik dan perilaku maju. Kemudian, pemimpin memiliki kemampuan untuk menjalin hubungan yang baik, menciptakan suasana kerja yang positif, serta menghargai kontribusi pegawai.
- 2) Gaya kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin melibatkan partisipasi pegawai secara langsung dalam pengambilan keputusan dari berbagai situasi. Adapun fokus penelitian dalam gaya kepemimpinan partisipatif, antara lain :
 - a. Keterlibatan Bawahan
Bawahan berkontribusi dan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dapat menggapai tujuan atau keberhasilan organisasi. Keberhasilan organisasi tercipta karena berjalannya tugas dan kewajiban pegawai dengan baik. Dengan demikian, keterlibatan pegawai tentunya akan berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi.
 - b. Pengambilan Keputusan
Pemimpin dalam pengambilan keputusan memiliki alternatif sistematis sebagai pemecahan masalah atau solusi. Kemudian, dalam pengambilan keputusan pemimpin berorientasi pada intuisi, pengalaman-pengalaman, sebuah rujukan atau sumber faktual sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat.
- 3) Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memiliki kemampuan pemimpin mengatur, mengarahkan, dan membujuk orang lain untuk menggapai tujuan organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan ini mengenai kemampuan mempengaruhi pegawai untuk merasakan kepercayaan, kebanggaan, rasa hormat, serta termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Adapun fokus penelitian dalam gaya kepemimpinan transformasional, antara lain
 1. *Inspirational Motivation*

Pemimpin transformasional memiliki tujuan yang jelas dan dapat berkomunikasi kepada tim. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya agar dapat berkomunikasi dengan baik dengan timnya untuk menggapai tujuannya.

2. *Intellectual stimulation*

Pemimpin transformasional tidak hanya melakukan perubahan, tetapi mereka juga mendorong anggota timnya untuk menjadi kreatif. Selain itu, pemimpin transformasional mendorong anggota timnya untuk berinovasi dan memberikan peluang untuk belajar. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi, mengendalikan, serta mendorong pengikutnya agar menjadi kreatif, berinovasi, serta memberikan kesempatan untuk belajar.

3. *Individualized Consideration*

Gaya kepemimpinan transformasional juga mengikutsertakan, menawarkan dukungan, dan mendorong setiap anggota tim. Selain itu, anggota tim dapat bertukar pikiran dan mendapatkan pengakuan langsung atas pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan komunikasi yang terbuka. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya agar anggota tim dapat bertukar pikiran dan mendapatkan pengakuan langsung atas pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan komunikasi yang terbuka.

4. *Idealized Influence*

Pemimpin transformasional bertindak sebagai contoh bagi anggota kelompoknya. Kemudian, pemimpin tidak hanya memimpin, tetapi

juga menunjukkan contoh aktual. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya agar dapat menggapai tujuan.

3.4 Penentuan Informan

Informan (narasumber) penelitian adalah seseorang yang memiliki informasi mengenai objek penelitian tersebut. Informan dalam penelitian ini yaitu berasal dari wawancara langsung yang disebut sebagai narasumber. Penelitian ini menentukan informan dengan menggunakan teknik purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu, yang benar-benar menguasai suatu objek yang peneliti teliti. Oleh karena itu, perlu ditetapkannya beberapa kriteria informan penelitian seperti berikut:

1. Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Metro
2. Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Metro
3. Masyarakat

3.5 Jenis Data

Jenis data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai penelitian terkait. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data yang digunakan oleh penulis yaitu:

1. Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung dapat memberikan data kepada pengumpul data atau peneliti. Data diperoleh melalui wawancara dengan sejumlah pegawai yang ada di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro. Data tersebut akan berupa hasil jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti melalui wawancara langsung.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya data di dapat melalui

orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder juga merupakan sebuah data yang telah dikumpulkan peneliti dari berbagai laporan atau dokumen yang bersifat informasi tertulis. Adapun laporan yang bersifat informasi tertulis yang dikumpulkan peneliti adalah data yang berasal dari jurnal, buku, dan dokumen penting atau sumber sumber lainnya yang dapat mendukung data yang diperlukan dalam melakukan proses penelitian.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh kelengkapan informasi sesuai dengan fokus penelitian, metode penggunaan teknologi pengumpulan data adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan sesuatu objek dengan sistematika fenomena yang diselidiki. Observasi melibatkan dua komponen yaitu si pelaku observasi yang dikenal sebagai observer dan objek yang diobservasi yang dikenal sebagai observe. Observasi merupakan metode pengumpulan data di mana penulis mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian. Observasi dapat dilakukan dalam satu kali ataupun mungkin dapat diulang oleh penulis. Metode observasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data penelitian di lapangan yaitu di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Metro

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interview) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Penulis menggunakan jenis teknik wawancara terhadap beberapa narasumber, kemudian mengolahnya menjadi sebuah paragraf yang relevan. Penulis menggunakan jenis teknik wawancara terhadap beberapa narasumber menjadi sebuah paragraf yang relevan . Kemudian untuk mendapatkan data langsung dari sumbernya, peneliti

mewawancarai 6 Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro dan 1 Anggota Perpustakaan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro, yakni Kepala Dinas, Sekertaris, Staff sekretariat, Seksi Layanan Otomasi dan Kerjasama Perpustakaan, Staff Bidang Kearsipan, serta Pustakawan.

Peneliti telah melakukan turun lapangan untuk melakukan wawancara di lokasi yang peneliti lakukan. Wawancara peneliti menggunakan wawancara mendalam, direkam dengan bantuan Iphone 13 Promax dan dicatat dalam buku catatan pribadi. Pedoman Wawancara yang digunakan hanya berupa garis besar permasalahan yang akan di tanyakan. Kemudian, pewawancara mengajukan beberapa pertanyaan kepada informan untuk mendapatkan data dan informasi terkait Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro.

Berikut deskripsi wawancara turun lapangan beserta informan yang peneliti lakukan :

No	Nama	Jabatan	Tanggal	Jam	Lokasi
1	Komarudin, S.Sos., MM	Kepala Dinas	04 Januari 2023	09.30 WIB	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro
2	Mulyono, S.E	Sekretaris	16 Januari 2023	14.00 WIB	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro

3	Fauliza Septi Yustisia, S.Psi	Seksi Layanan Otomasi dan Kerjasama Perpustakaan	08 Febuari 2023	10.00 WIB	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro
4	Fauji	Staff seketariat	22 Febuari 2023	09.30 WIB	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro
5	Aziza Dewi Tantri, A.Md	Staff Bidang Kearsipan	22 Febuari 2023	11.05 WIB	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro
6	Erna Fitri, S.E., MM	Pustakawan	05 Maret 2023	09.00 WIB	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro
7	Septiana	Anggota Perpustakaan	12 Maret 2023	15.00 WIB	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro

Sumber : Peneliti,2023

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam melakukan penelitian. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data yang sudah tersedia dalam catatan dokumen. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ini berfungsi sebagai alat pembuktian. Dokumen dapat berupa catatan pribadi, surat pribadi, buku harian, laporan kerja, notulen rapat, catatan kasus, rekaman kaset, rekaman video, foto dan lain sebagainya yang ada di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Metro. Kemudian, peneliti mengumpulkan data dengan cara melihat kembali dokumen Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro. Adapun bentuk dokumentasi yang peneliti dapatkan terkait dengan penelitian peneliti teliti berupa :

1. Proses rekaman dan dokumentasi wawancara dengan responden
2. Foto dokumentasi Laporan Kinerja (LAKIP) Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2022
3. Foto dokumentasi Laporan Survei Kepuasan Masyarakat Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Tahun 2021
4. Foto dokumentasi Keputusan Gubernur Lampung Nomor: G/ 648/ V.18/ HK/ 2023 Tentang Peringkat Terbaik Hasil Pengawasan Kearsipan Eksternal Pada Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota Se-Provinsi Lampung 2023

3.7 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data diawali dengan data yang diperoleh dari lapangan terkumpul. Kemudian, tahap berikutnya adalah mengolah data tersebut.

1. Editing

Editing adalah kegiatan dalam penelitian yang dilaksanakan dengan menentukan kembali data yang berhasil diperoleh dalam rangka menjamin kesuksesan hasil penelitian serta dapat untuk segera dipersiapkan pada proses selanjutnya. Dalam proses ini, peneliti mengolah data hasil wawancara dengan disesuaikan pada pertanyaan pertannyaan pada fokus

pedoman wawancara dan memilah serta menentukan data-data yang diperlukan untuk penulisan. Mengolah kegiatan observasi yaitu peneliti mengumpulkan data data yang menarik dari hasil pengamatan sehingga dapat di tampilkan dengan baik. Hal yang perlu diperhatikan dalam editing ini adalah kelengkapan bacaan tulisan, kesesuaian jawaban, dan relevansi jawaban dari hasil wawancara dan obsevasi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Metro.

2. Interpretasi Data

Pada tahapan ini data penelitian yang telah di deskripsikan baik melalui narasi maupun tabel selanjutnya di interprestasikan sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai hasil penelitian. Interpretasi penulisan juga dilakukan peneliti dalam menampilkan data yang diperoleh dari cerita cerita yang bersifat rahasia, peneliti memilih kata-kata terbaik sehingga tidak menimbulkan kesan yang dapat merugikan banyak pihak. Hasil penelitian dijabarkan dengan lengkap pada lampiran. Lampiran penulisan juga ditentukan agar relevan dengan hasil.

3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses kegiatan pengolahan hasil penelitian, yang dimulai dari menyusun, mengelompokkan, menelaah, dan menafsirkan data dalam pola serta hubungan antar konsep dan merumuskannya dalam hubungan antara unsur-unsur lain agar mudah dimengerti dan dipahami. Data yang sudah terkumpul kemudian dianalisis kembali.

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang peneliti peroleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci. Laporan ini akan terus menerus bertambah sehingga akan menambah kesulitan bagi peneliti bila tidak segera dianalisis. Oleh sebab itu, peneliti mereduksi data dengan menyusun data secara sistematis, menonjolkan pokok-pokok yang penting sehingga lebih mudah dikendalikan.

2. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan secara deskriptif yang mendeskripsikan Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Metro. Selain itu, dalam penelitian kualitatif penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, tabel, dan sejenisnya. Hal ini bertujuan untuk memudahkan dalam memahami permasalahan atau fenomena yang diteliti.

3. Menarik Kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun, kesimpulan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Peneliti menarik kesimpulan yang mampu menjawab rumusan yang telah dirumuskan sejak awal yaitu Apakah Gaya Kepemimpinan yang digunakan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Metro Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik.

3.9 Teknik Keabsahan data

Menguji keabsahan dan validasi data, peneliti melakukan triangulasi dan memeriksa keabsahan data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2012). Sementara itu Moleong (2012) juga mengemukakan bahwa ada 4 (empat) kriteria yang dapat digunakan untuk memeriksa keabsahan data yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*)". Memeriksa keabsahan data hasil penelitian ini, dilakukan dengan menerapkan:

1. Derajat kepercayaan (*credibility*)

Penerapan konsep kriteria kepercayaan ini berfungsi untuk melaksanakan inquiry sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai. Selain itu, berfungsi untuk mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Kegiatan yang akan dilakukan untuk memeriksa kredibilitas hasil penelitian, sebagai berikut :

- a. Memperpanjang masa observasi untuk dapat mengecek kebenaran berbagai informasi dan data yang diperoleh sampai sudah dirasa benar.
 - b. Melakukan *peer debriefing*, hasil kajian didiskusikan dengan orang yang mempunyai pengetahuan tentang masalah penelitian dan juga tentang metode penelitian yang diterapkan. Diskusi ini dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh kritik, saran dan pertanyaan-pertanyaan yang tajam dan yang menantang tingkat kepercayaan akan kebenaran hasil penelitian.
 - c. Triangulasi, dilakukan dengan maksud untuk mengecek kebenaran data tertentu dan membandingkannya dengan data yang diperoleh dari sumber lain pada berbagai fase penelitian lapangan dan waktu yang berlainan. Triangulasi dilakukan dengan satu cara yaitu dengan triangulasi data (satu kajian dicek dari berbagai sumber).
 - d. Mengadakan *membercheck*, yaitu dilakukan pada setiap akhir wawancara dengan cara mengecek ulang garis besar berbagai hal yang telah disampaikan informan berdasarkan catatan lapangan, hal ini dilakukan dengan maksud agar informasi yang diperoleh dan digunakan dalam penulisan laporan penelitian sesuai dengan apa yang dimaksud oleh informan.
2. Pengalihan (*transferability*)

Pengalihan sebagai persoalan empiris bergantung pada kesamaan antara konteks pengirim dan penerima. Untuk melakukan pengalihan tersebut seorang peneliti mencari dan menggumpulkan kejadian empiris tentang kesamaan konteks. Peneliti bertanggung jawab untuk menyediakan data

deskriptif secukupnya jika ia ingin membuat keputusan tentang pengalihan tersebut. Jadi, keperluan peneliti harus melakukan penelitian kecil untuk memastikan usaha verifikasi tersebut.

3. Kebergantungan (*dependence*)

Kriteria ini digunakan untuk menjaga kehati-hatian akan terjadinya kemungkinan kesalahan dalam mengumpulkan dan menginterpretasikan data sehingga data dapat di pertanggungjawabkan secara ilmiah. Kesalahan sering dilakukan oleh manusia itu sendiri terutama peneliti karena keterbatasan pengalaman, waktu, pengetahuan. Cara untuk menetapkan bahwa proses penelitian dapat di pertanggungjawabkan melalui audit dependence oleh auditor independent.

4. Kepastian (*Certainty*)

Kriteria ini digunakan untuk menilai hasil penelitian yang dilakukan dengan cara mengecek data dan informasi serta interpretasi hasil penelitian yang didukung oleh materi yang ada pada pelacakan audit.

VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Dalam Pelayanan, maka dapat ditarik disimpulkan bahwa mengikuti perkembangan zaman maka perlu adanya transformasional (perubahan). Berikut indikator gaya kepemimpinan transformational, yaitu :

1. *Inspirational motivation* ialah seorang pemimpin dapat meningkatkan antusias pegawai atau bawahan terhadap pekerjaan dan menumbuhkan kepercayaan pegawai atau bawahan melalui inspirasi dan motivasi supaya tergapainya visi yang menarik. Pemimpin itu harus melayani. Apabila ingin ada perubahan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro maka pemimpin itu harus terlihat dengan cara turun langsung melihat keadaan di lapangan.
2. *Intellectual stimulation* adalah pemimpin transformasional tidak hanya melakukan perubahan, tetapi mereka juga mendorong anggota timnya untuk menjadi kreatif. Selain itu, pemimpin transformasional mendorong anggota timnya untuk berinovasi dan memberikan peluang untuk belajar. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi, mengendalikan, serta mendorong pengikutnya agar menjadi kreatif, berinovasi, serta memberikan kesempatan untuk belajar. Seorang pemimpin harus dekat dengan bawahannya. Pemimpin mampu merangkul bawahannya. Salah satu contoh begini saya mendengarkan keluhan kesah bawahan dan memberikan win-win solution.

3. *Individualized Consideration* adalah gaya kepemimpinan transformasional juga mengikutsertakan, menawarkan dukungan, dan mendorong setiap anggota tim. Selain itu, anggota tim dapat bertukar pikiran dan mendapatkan pengakuan langsung atas pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan komunikasi yang terbuka. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya agar anggota tim dapat bertukar pikiran dan mendapatkan pengakuan langsung atas pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan komunikasi yang terbuka. Pemberian reward ke bawahan itu sangat membantu pastinya bawahan jadi lebih semangat kerjanya. Biasanya reward yang diberikan bonus. Jadi bawahan yang rajin dapat bonus berupa uang dan piagam.
4. *Idealized Influence*. Pemimpin transformasional bertindak sebagai contoh bagi anggota kelompoknya. Kemudian, pemimpin tidak hanya memimpin, tetapi juga menunjukkan contoh aktual. Artinya, kepala dinas dapat digambarkan sebagai gaya atau bentuk yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengendalikan pengikutnya agar dapat menggapai tujuan. Pemimpin mempunyai arti sebagai kemampuan seseorang di dalam instansi pemerintahan yang memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik yang bertujuan untuk mencapai tujuannya. Kemampuan komunikasi yang baik tentunya memberikan semangat kepada pegawai untuk bekerja sepenuh hati sehingga pemimpin tidak ada jarak antara pemimpin dengan pegawai

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Dalam Pelayanan, maka saran yang dapat peneliti berikan ini adalah sebagai berikut :

Walaupun semua sudah cukup baik dan sesuai akan tetapi diharapkan kepada pimpinan untuk terus memantau dengan ketat dan rutin terhadap bawahan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro agar kebiasaan – kebiasaan indiscipliner yang dilakukan dapat berkurang / tidak terjadi lagi kedepannya.

Kemudian, perlu adanya perbaikan pada aplikasi e-book yang tentunya sebagai solusi karena adanya kebijakan full day schooll. Artinya, anggota perpustakaan dapat mengakses literatur berupa e-book melalui online sehingga diharapkan dapat mempermudah anggota perpustakaan untuk mencari literatur yang dibutuhkan.

Selain itu, perlu adanya pembenahan, seperti penambahan jumlah koleksi buku dan keamanan kendaraan pengunjung, serta ruangan baca yang tergolong sempit. Kemudian, adanya kolaborasi universitas dengan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro tentunya akan bermanfaat bagi pembaca untuk memperoleh literatur terbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Muhammad, (2020). *Pengantar kewirausahaan; Teori dan Praktek*. Jakarta: Prenadamedia Grup.
- Busro, Dr. Muhammad. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenada Media.
- Danim & Suparno, (2009). *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Djamarah (2005). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fitri, E. (2021). *Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Fasilitas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Metro Provinsi Lampung*. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(2), 11–19.
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Gava Media. Yogyakarta.
- Hayat. (2021). *Manajemen Pelayanan Publik*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Kamaruddin Selang, D. H. (2019). *Strategi Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dimensi, Konsep, Indikator dan Implementasinya*. Jawa Timur: CV. Penerbit Qiara Media.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik. Edisi Kedua*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Moleong, Lexy. J. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2018). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: ALFABETA, cv.
- Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

Peraturan Walikota Metro Nomor 31 Tahun 2016 tentang Susunan, Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah Kota Metro sebagaimana telah diubah beberapa kali dengan Peraturan Walikota Metro Nomor 39 Tahun 2019.

Perpusarsip. (2022). *Rencana Strategis (RENSTRA) Tahun 2021 - 2026*.

<https://perpusarsip.metrokota.go.id/renstra-dispusarda-metro/>

Ramadhan, P. (2019). Artikel Penelitian Ilmiah. *Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Perhubungan Kabupaten Tanah Bumbu*.

Sanusi, Achmad. (2009). *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*. Bandung: Nusa Cendekia

Saputra, Uhar (2016). *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. Bandung: Aditama.

Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

Suwatno, (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.

Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kharisma Putra Utama Offset.