



GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BANDUNG BARAT

Nunung Munawaroh¹, Daryana²

¹Fakultas Manajemen Pemerintahan Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN)

Sumedang, Jawa Barat, Indonesia

nunungmunawaroh@gmail.com

*²Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Bale Bandung, Bandung, Jawa Barat,
Indonesia.*

*Received: 2 November 2021; Revised: 10 November 2021; Accepted: 13 November 2021; Published: 15 November 2021; Available
online: November 2021.*

ABSTRAK

Dalam suatu organisasi gaya kepemimpinan memegang peranan penting untuk menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk mencapai suatu tujuan organisasi pemimpin dituntut untuk bisa memantau pegawainya agar dapat mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. Kedisiplinan adalah kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan seorang pemimpin perlu menegakan disiplin dalam suatu organisasi, karena peraturan kedisiplinan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan kepada para pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik kepada pegawai. Kepemimpinan dan kedisiplinan kerja sangat erat kaitannya, kedisiplinan merupakan suatu hal yang menjadi tolok ukur untuk mengetahui apakah peran manajer atau pimpinan secara keseluruhan dapat dilaksanakan dengan baik atau tidak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala Dinas dalam meningkatkan disiplin pegawai. Metode penelitian ini pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka- angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Yang menjadi objek penelitian adalah Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi dan wawancara dengan informan. Kemudian menganalisis data dengan deskriptif kualitatif berdasarkan data yang diperoleh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas adalah gaya kepemimpinan demokratis dalam hal ini peran pemimpin sangat baik dimana pemimpin bertindak tegas. Dalam kepemimpinannya pemimpin selalu memberi arahan kepada semua pegawai, berkoordinasi, serta pemimpin bagian dari kelompok. Dalam hal penegakan disiplin pegawai selalu ada hambatan yang di alami oleh pemimpin. di dinas pendidikan Kabupaten Bandung Barat pimpinan mendapati

hambatan dalam menegakan disiplin yaitu kurangnya kesadaran diri pegawai dan kurangnya tanggungjawab yang dimiliki pegawai, dan upaya yang dilakukan kepala dinas dalam meningkatkan disiplin pegawai yaitu dengan diberikannya pembinaan-pembinaan, pelatihan-pelatihan serta memberikan sanksi dan mengajukan pegawai untuk diberikan penghargaan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Disiplin Pegawai, Birokrasi

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen lembaga pendidikan, dari lembaga inilah akan diciptakan sumber daya manusia yang siap dan mampu berkompetensi dengan situasi lokal maupun global yaitu melalui pendidikan di dalamnya. Pemimpin pendidikan dalam hal ini Kepala Dinas, pemegang kebijakan inilah nasib lembaga tersebut dipertaruhkan. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia yaitu, hubungan mempengaruhi dari pemimpin dan hubungan kepatuhan-kepatuhan para pengikut karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa kekuatan pada pemimpin.

Persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik, ini senantiasa memberikan daya tarik yang kuat pada setiap orang. Literature-literature tentang kepemimpinan senantiasa memberikan penjelasan bagaimana menjadi pemimpin yang baik sikap dan gaya yang sesuai dengan situasi

kepemimpinan, syarat-syarat pemimpin yang baik.

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Dimana suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, hal ini merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh banyak hal, salah satunya adalah kepemimpinan yang dibangun di dalam organisasi tersebut. Toha (2015:8) menyatakan kepemimpinan (Leadership) dapat dikatakan sebagai dari seorang pemimpin (Leader) dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur seluruh unsur-unsur dalam kelompok atau organisasi untuk dapat mencapai tujuan. Seorang pemimpin harus dapat menenukan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi bawahan yang dipimpinnya.

Pemimpin dan kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia karena adanya kelebihan dan kekurangan

yang dimiliki oleh masing-masing manusia. Hal ini berarti bahwa ada manusia yang memiliki kemampuan untuk memimpin tetapi dilain pihak ada manusia yang tidak memiliki kemampuan untuk memimpin. Menurut Adiwilaga dalam konsepsi pemimpin dan kepemimpinan ada beberapa hal yang harus diperhatikan:

1. Kekuasaan, Yaitu kewenangan untuk bertindak bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan para bawahannya agar mau dan senang hati mengikuti kehendaknya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
2. Kewibawaan, Yaitu berbagai keunggulan yang dimiliki seorang pemimpin sehingga membedakannya dengan yang dipimpinnya. Sejatinya dengan keunggulan tersebut pada prosesnya kemudian membuat orang lain patuh dan bersedia melakukan kegiatan-kegiatan yang dikehendaknya.
3. Kemampuan, Yaitu keseluruhan daya baik berupa keterampilan teknis yang melebihi orang lain.

Pada sisi lain, instansi tidak mungkin dapat mengoperasikan kegitannya tanpa adanya pemimpin. Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai

perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama, yaitu kepentingan pegawai dan instansi. Kepemimpinan seseorang dapat mencerminkan karakter pribadinya, di samping itu dampak kepemimpinannya akan mempengaruhi terhadap keberhasilan instansi. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya definisi ini menjelaskan bahwa memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, proses memfasilitasi usaha individu usaha bersama untuk mencapai tujuan bersama, Gaya kepemimpinan seseorang adalah pola perilaku yang diperlihatkan orang itu pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain tersebut. Dengan kata lain gaya kepemimpinan merupakan gaya atau cara-cara kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin untuk membimbing, melaksanakan, mengarahkan, mendorong bawahan untuk mencapai tujuan dan mendayagunakan segala kemampuan secara optimal dengan mengkombinasikan situasi yang ada berkenaan dengan

perilaku pemimpin dan bawahannya. Untuk dapat mengelola bawahan dan bekerja sama dengan baik harus menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat yaitu gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi, keadaan, situasi, waktu dan tempat karyawan, karena itulah tercipta teori tentang gaya kepemimpinan

Kepemimpinan dan kedisiplinan kerja sangat erat kaitannya, kedisiplinan merupakan suatu hal yang menjadi tolok ukur untuk mengetahui apakah peran manajer atau pimpinan secara keseluruhan dapat dilaksanakan dengan baik atau tidak. Disiplin juga merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin menuntut adanya hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standard yang ditentukan. Oleh karena itu tindakan disiplin tidak diterapkan secara sembarangan, melainkan memerlukan pertimbangan serta keputusan yang sangat bijak.

Disiplin sangat diperlukan dalam mendukung lancarnya pelaksanaan pekerjaan pada suatu organisasi. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi. Guna mewujudkan

tujuan organisasi yang harus segera dibangun dan ditegakkan adalah kedisiplinan pegawainya. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Pada instansi pemerintah disiplin kerja merupakan modal yang penting yang harus dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), sebab menyangkut pemberian pelayanan publik. ASN merupakan unsur utama sumber daya manusia aparatur negara yang mempunyai peranan dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.

Dalam meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil, Pemerintah telah memberikan suatu kebijakan dengan di keluarkannya PP No. 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur pemerintah dan abdi masyarakat diharapkan selalu siap sedia melaksanakan tugas yang telah diamanatkan kepadanya dengan sebaik mungkin, akan tetapi tidak dipungkiri sering juga di dalam suatu instansi pemerintah, pegawainya melakukan pelanggaran disiplin seperti terlambat datang, pulang sebelum waktunya, dan penyimpangan lain yang menimbulkan kurang efektifnya pegawai yang bersangkutan. Dengan berlakunya hukuman bagi Pegawai Negeri Sipil yang kurang disiplin tersebut, diharapkan dapat terciptanya

pemerintahan yang efektif dan efisien.

Kedisiplinan haruslah ditegakkan dalam suatu instansi. Tanpa sikap disiplin yang baik dari Pegawai Negeri Sipil, sulit pemerintah untuk mewujudkan tujuannya. Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat telah ikut serta dalam mengimplementasikan peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, tetapi tidak menutup kemungkinan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat untuk melakukan hal-hal yang melanggar peraturan tersebut.

Hal yang menjadi faktor dalam memperbaiki kinerja pegawai adalah dengan upaya pendisiplinan pegawai yang dirasakan sangat perlu dilakukan saat ini. Mengingat hal tersebut berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai dan citra bagi instansi terkait, secara umum pendisiplinan merupakan usaha-usaha untuk menanamkan nilai ataupun pemaksaan agar pegawai memiliki kemampuan untuk untuk menaati sebuah peraturan.

Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat telah berupaya meningkatkan pendisiplinan pegawai, untuk mewujudkan pegawai yang profesional, handal, jujur, bersih, dan bertanggungjawab. Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung

Barat berkomitmen untuk mewujudkan jargon KBB lumpat yang dimulai dari apel pagi bersama setiap jam 7.30 WIB pegawai Dinas Pendidikan baik ASN maupun PTT untuk melaksanakan apel pagi kecuali pegawai yang sedang dinas keluar. Apel pagi juga merupakan ajang pengecekan kehadiran jumlah pegawai, pimpinan akan mengetahui jumlah pegawai yang hadir dan tidaknya dari tiap bagian. Apel pagi juga sebagai bentuk pembinaan dan pemeliharaan disiplin pegawai dengan hadir tepat waktu pada saat jam apel pagi, akan menanamkan disiplin diri yang tinggi, menghargai waktu, serta memunculkan disiplin kerja yang baik. tapi masih ada pegawai yang tidak melaksanakan apel pagi dengan alasan tempat tinggal yang jauh, macet diperjalanan dan alasan lain sebagainya, walaupun itu sudah mendapat teguran dari pimpinan tetapi karena sanksi yang diberikan pimpinan hanya sebatas teguran masih ada pegawai yang datang terlambat dengan alasan tersebut.

Menurut M. Suparno (1992:85), Peraturan Disiplin ASN adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban-kewajiban tidak ditaati atau dilanggar oleh ASN. Dengan maksud untuk

mendidik dan membina ASN, bagi mereka yang melakukan pelanggaran atas kewajiban dan larangan dikenakan sanksi berupa hukuman disiplin.

Namun dalam kenyataannya, peraturan yang telah diterbitkan pemerintah diatas tidak dapat menekan pelanggaran disiplin yang dilakukan ASN. Masih banyak ditemukan ASN yang tidak disiplin dalam bekerja, kurangnya kesadaran untuk menyelesaikan tugas, serta kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Hal ini dikarenakan tidak ada kepedulian dalam rangka pelaksanaan tugas, pokok dan fungsinya, sehingga secara tidak langsung menimbulkan kegiatan pada instansi tersebut tidak berjalan dengan baik. Masalah kedisiplinan inilah yang menuntut pemerintah untuk bertindak tegas, arif dan bijaksana dalam mengambil suatu keputusan hukuman atau sanksi mengenai pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh ASN. Ketegasan sangat diharapkan dalam memberikan sanksi terhadap Pegawai Negeri Sipil yang indiscipliner, baik sebagai sebuah pembelajaran maupun sebagai upaya dalam mewujudkan ASN yang berkualitas, bermartabat, bermoral Pancasila, serta memiliki dedikasi yang tinggi terhadap tanggung jawabnya sebagai abdi masyarakat.

Perilaku tidak disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi negative pegawai terhadap kontrol

yang dilakukan oleh perilaku pimpinan. Sebaliknya perilaku disiplin seorang pegawai yang timbul merupakan cerminan dari persepsi positif terhadap kontrol atasan atau pimpinan. Dalam masalah disiplin ASN, sangat dituntut sekali ketegasan, kecakapan, bimbingan dan keteladanan pimpinan puncak untuk dapat memberikan contoh disiplin pada para pegawainya. Karena selama ini terbentuk suatu pemikiran dikalangan ASN bahwa disiplin atau tidak disiplinpun dalam bekerja akan sama saja, tidak ada penghargaan yang diterima karena disiplin, tetapi gaji tetap terus diterima di awal bulan tanpa potongan karena tidak disiplin. Pemikiran seperti inilah yang harus dihilangkan oleh seorang pimpinan terhadap bawahannya.

Ada dua tindakan yang dapat dilakukan seorang pimpinan dalam mengatasi ketidakdisiplinan pegawainya. Tindakan pertama bisa dilakukan dengan sindiran dan teguran secara halus namun mengena tanpa adanya pemberian sanksi. Jika hal ini tak membuat kesadaran pegawai berubah maka tindakan kedua adalah bertindak tegas dengan cara pemberian sanksi yang tegas pula agar pegawai takut untuk mengulanginya, sehingga timbul kesadaran dari diri sendiri untuk lebih disiplin lagi dalam tugas.

Posisi Aparatur Sipil Negara, sebagai mesin birokrasi dituntut

untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka memaksimalkan fungsi organisasi pemerintah. Selain tuntutan di atas tanggungjawab yang lain adalah menjaga serta memperbaiki citra para pegawai di mata masyarakat, karena sering dianggap sebagai pegawai yang tidak memiliki inovasi kerja yang tinggi sehingga tingkat kedisiplinannya dinilai kurang optimal. Kondisi yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat harus berusaha meningkatkan Disiplin pegawainya agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien, akan tetapi berdasarkan pengamatan sementara di lapangan bahwa masih ada pegawai yang masih rendah dalam tingkat kedisiplinannya sehingga belum optimal dalam untuk memenuhi standar kinerjanya. Hal ini terlihat dari beberapa indikasi seperti di bawah ini :

1. Masih adanya pegawai yang tidak melaksanakan Apel pagi kecuali yang sedang dinas keluar, dengan berbagai alasan.
2. Adanya pegawai yang kurang bertanggung jawab dalam pekerjaan dan lebih mementingkan kepentingan diri sendiri. Misalnya, jika ada suatu kepentingan pribadi yang tidak begitu penting, maka pegawai lebih memilih untuk pergi menyelesaikan kepentingannya di bandingkan

dengan pekerjaannya dan hanya menitipkan pesan jika ada pekerjaan untuk disimpan di mejanya saja.

3. Masih adanya pegawai yang mangkir di saat jam kerja atau pulang kerja sebelum waktunya. Misalnya, ada sebagian pegawai yang keluar tanpa keterangan di waktu jam kerja dan pulang lebih awal dari waktu normal pulang kerja.
4. Sanksi yang diberikan pimpinan kepada pegawai yang indisipliner hanya sebatas teguran kepada pegawai yang melanggar peraturan. Sehingga menimbulkan kurangnya kesadaran dan kemauan dari pegawai untuk mentaati peraturan yang ada.
5. Tingkat disiplin pegawai yang kurang dalam bekerja keterlambatan pegawai dalam mengikuti apel kerja masih ada pegawai yang hanya melaksanakan absen saja, dan masih ada pegawai yang selalu memanfaatkan keberadaan tenaga honorer.

Hal-hal yang menggambarkan tindakan ketidakdisiplinan ini tentunya sangat diperlukan pengawasan dan perhatian dari pimpinan. Tetapi kebanyakan saat ini di lembaga pemerintahan, malahan pimpinan itu sendiri yang menjadi pemicu pegawainya untuk tidak disiplin dalam bekerja.

Namun, tidak semua pemimpin seperti hal itu. Pemimpin yang baik dan pandai seharusnya mengetahui latar belakang pendidikan, tingkah laku, watak, kebiasaan, kemauan dan suasana kerja pegawainya tujuannya agar pimpinan dapat lebih mudah mengidentifikasi hal apa yang menyebabkan pegawainya bertindak tidak disiplin dan bagaimana trik dan cara mengendalikannya secara berangsur tapi pasti.

KERANGKA PEMIKIRAN

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, gaya kepemimpinan dapat menentukan pegawai untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih jujur dan bertanggung jawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga meraih pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang lain yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Berikut ini dikemukakan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini untuk memahami Gaya kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan dalam meningkatkan disiplin pegawai. Untuk kepentingan penelitian ini, Disiplin pegawai dipandang sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kedisiplinan pegawai selain dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpinnya Kepala Dinas Pendidikan, juga dipengaruhi oleh karakteristik pegawai yang bersangkutan serta situasi yang terdapat pada lingkup organisasi Gaya kepemimpinan seseorang akan efektif jika pemilihan gaya kepemimpinan yang digunakan disesuaikan dengan tingkat kematangan pegawai yang akan dipimpinya. Hal ini sangat penting dilakukan karena akan berdampak pada keseluruhan proses kegiatan yang bermuara pada kinerja seluruh pegawai.

Untuk meningkatkan disiplin dibutuhkan pemimpin yang dapat bekerja lebih baik sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan banyak faktor yang bisa dipertimbangkan dan salah satunya adalah masalah gaya kepemimpinan. Semakin sesuai dengan gaya kepemimpinan yang dikumpulkan oleh seseorang, maka bawahan akan merasa puas

jika seorang pemimpin mengetahui bawahannya merasa puas dengan gaya kepemimpinannya, maka pemimpin akan mengulangi gaya kepemimpinan yang ditampilkan pada bawahannya mereka akan semakin giat dan semangat sehingga disiplin kerja akan semakin tinggi.

Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 2010 memuat tentang kewajiban pegawai negeri, hal-hal apa saja yang dilarang untuk dilakukan, dan berisi sanksi atau hukuman apabila terjadi pelanggaran atas peraturan tersebut. Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 2010 mengemukakan bahwa disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati dan dilanggar maka akan dijatuhi hukuman disiplin. Untuk mengetahui tingkat disiplin, peneliti merasa perlu melakukan analisa dari wawancara agar hasil tentang tingkat disiplin yang diperoleh valid. Setelah itu diharapkan akan mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai.

Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat kondisi lingkungan kerja yang selalu berkembang dan berubah harus dipantau baik

internal maupun eksternal secara berkala untuk meyakinkan bahwa strategi, tujuan, sistem dan lainnya masih sesuai atau tidak dengan yang direncanakan sejak awal. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat dalam menjalankan tugas kepemimpinannya harus mampu melakukan komunikasi secara efektif terhadap bawahannya terutama bagi pimpinan unit atau kepala bidang dan seksi-seksi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat dan mampu mengkomunikasikan program-program kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat yang akan dilaksanakan para bawahannya. Sebagai pemimpin Kepala Dinas Pendidikan harus menciptakan budaya kerja yang kondusif, saling mendukung satu sama lain.

Dari pemaparan di atas akan dilihat Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat dalam meningkatkan disiplin pegawai

1. Gaya kepemimpinan otokratis atau yang sering disebut diktator, kepemimpinan otokratis diperlukan agar para bawahan, segan dan takut sehingga semua aturan atau perintah yang diberikan dapat dilaksanakan. Kepemimpinan otokratis ini biasanya menganggap bahwa

organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi, dimana gaya kepemimpinan ini yang menggunakan kekuatan jabatan dan kekuatan pribadi secara otoriter, melakukan sendiri semua perencanaan tujuan dan pembuatan keputusan dan memotivasi bawahan dengan cara paksaan, sanjungan, kesalahan dan penghargaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seperti orang yang tidak taat dan tidak percaya kepada pemimpin maka orang-orang seperti itu diancam dengan hukuman, dipindahkan atau bahkan mungkin dipecat. Sebaliknya jika bawahan patuh dan menyenangkan pribadinya menjadi anak mas dan mungkin bahkan diberi penghargaan.

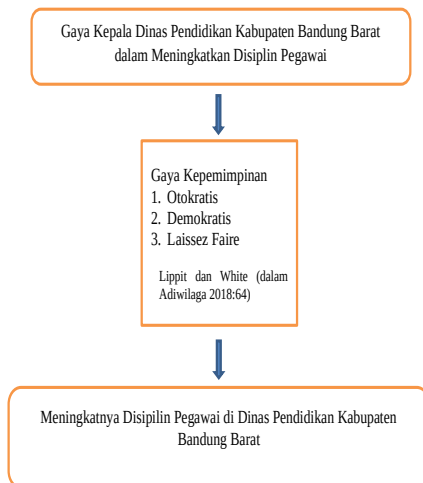
2. Gaya kepemimpinan Demokratis, yaitu dimana gaya kepemimpinan ini sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai karena pemimpin dan bawahan sama terlibat dalam pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah, hubungan antara pemimpin dan bawahan terjalin dengan baik pemimpin memberikan tanggungjawab dan wewenang kepada semua pihak sehingga ikut terlibat aktif, bawahan diberi kesempatan untuk memberikan usul dan kritik demi kemajuan organisasi, sehingga diharapkan semua bawahan lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas dan

meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja.

3. Gaya kepemimpinan *Laissez Faire*, yaitu memberikan kekuasaan penuh pada bawahannya pemimpin bersifat pasif. Pemimpin akan berpartisipasi jika diminta oleh bawahan. Kepemimpinan ini dapat menjadikan pegawai menjadi kreatif karena pegawai dituntut untuk dapat bekerja sendiri dengan sedikit arahan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini baik bagi pegawai yang senang bekerja tidak dibawah tekanan, tetapi akan berpengaruh buruk bagi pegawai yang bekerja harus menggunakan komando dari pimpinannya.

Penelitian ini dilakukan untuk bisa mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan dalam meningkatkan Disiplin pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat. Adapun kerangka pemikiran yang peneliti buat yaitu peneliti awali dengan mengamati kondisi kepemimpinan yang terjadi pada lokasi penelitian. Adapun bagan kerangka berpikir dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

Bagan 1: Alur Berpikir



HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.

Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan

situasi dan kondisi organisasi tersebut.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk memengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang baik digunakan untuk menjalankan suatu organisasi diantaranya adalah gaya kepemimpinan otokrasi, Gaya Kepemimpinan Demokratis, dan Gaya Kepemimpinan Laissez Faire.

Gaya kepemimpinan seseorang akan efektif jika pemilihan gaya kepemimpinan yang digunakan disesuaikan dengan tingkat kematangan pegawai yang akan dipimpinnya. Hal ini sangat penting dilakukan karena akan berdampak pada keseluruhan proses kegiatan yang bermuara pada kinerja seluruh pegawai.

Dalam setiap kegiatan suatu lembaga atau perusahaan baik yang dikelola pemerintah atau swasta, selalu berorientasi pada suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mencapai secara efektif dan efisien serta kerja sama yang produktif dalam suatu organisasi. Untuk itu, dituntut juga kedisiplinan tiap pegawai dalam bekerja. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keinginan instansi pemerintahan dan keinginan

bawahan akan mendorong peningkatan disiplin kerja bagi pegawai, karena disiplin yang baik akan dapat menunjang pencapaian sasaran dan tujuan instansi pemerintahan. Namun seringkali banyak didapat bahwa pimpinan gagal untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat mencapai keberhasilan tujuan sebuah organisasi. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat dalam meningkatkan disiplin pegawai, maka peneliti menggunakan wawancara dengan tiga macam gaya dalam teori Lippit dan White yaitu: Otokratis, Demokratis dan Laissez Faire

Gaya Otokratis dalam gaya ini pemimpin otokratis biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung kepada bawahan. Dalam kelompok ini, anggota kelompok sangat bergantung pada pemimpin dan harus diperintah karena ketiadaan inisiatif. Ciri-ciri dari kepemimpinan ini diantaranya: semua kebijakan ditentukan oleh pemimpin; tidak ada kepastian langkah-langkah kegiatan; pemimpin memberikan intruksi tugas-tugas; serta adanya kecenderungan dari pemimpin dalam mencela atau memuji bawahannya secara personal dan jauh dari kelompok.

Bagaimana gaya kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan dalam meningkatkan disiplin pegawai dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung barat, dalam setiap keputusan ditentukan sendiri tanpa ada koordinasi dengan bawahan, dan tanpa ada arahan-arahan kepada pegawai?

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Sub Kepegawaian dan umum Bapak Drs.Wawan Kamal. M.Si. (Rabu 12 Agustus 2020) Mengungkapkan bahwa:

“Beliau orangnya tegas dan memang seorang pemimpin perlu ketegasan dalam arti tetap memegang aturan-aturan yang berlaku, dan ini beliau lakukan ketika semua pegawai harus melaksanakan apel pagi kecuali bagi pegawai yang sedang dinas keluar, dan bagi pegawai yang tidak melaksanakan apel pasti akan mendapat teguran. Beliau selalu memberikan arahan kepada pegawai bagaimana disiplin kerja yang baik dan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab sesuai dengan tupoksinya. Dan itu dilakukan setiap apel pagi sewaktu belum covid. Dan dimasa covid pun beliau selalu memberikan arahan kepada kepada pegawai melalui staf-stafnya, kbid, kasi kasubag untuk tetap bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab”

Hal yang sama diungkapkan oleh, Bapak Toto Selaku Bendahara Disdik (Rabu 12 Agustus 2020)

“Gaya kepemimpinan Kepala Dinas dalam meningkatkan disiplin pegawai dilingkungan Dinas Pendidikan sangat baik, dalam seminggu sekali selalu mengumpulkan para pegawai untuk diberikan arahan, sewaktu belum adanya covid dalam setiap apel pagi beliau selalu memberikan pembinaan kepada pegawai, disiplin dalam bekerja, disiplin waktu beliau tidak pernah memaksakan kehendak sendiri beliau orangnya tegas dan dalam setiap pengambilan keputusan beliau selalu mengadakan rapat dengan para stafnya”.

Hal senada juga diungkapkan oleh Drs. H. Dadang A. Sapardan, MPd, selaku Kepala Bidang di Dinas Pendidikan (Rabu 12 Agustus 2020)

“Beliau selalu memberi pembinaan kepada pegawai, mendorong dan mengarahkan pegawai untuk lebih disiplin, dan saling membantu dan saling peduli antar sesama pegawai lain dan bersikap bijaksana dalam mengatasi segala hal. Dan beliau selalu tegas pada setiap pegawai tidak ada bedanya antara pegawai satu dengan yang lainnya, dalam setiap mengambil keputusan beliau selalu melibatkan pegawai, beliau selalu berkoordinasi dengan para

stafnya dan selalu meminta masukan dari para bawahannya. Beliau selalu bersikap tegas jika ada pegawai yang membuat kesalahan beliau selalu menegur karena memang sudah tugas beliau untuk menegur atau meluruskan pegawai yang melakukan pelanggaran.”

Hal senada juga diungkapkan oleh firman selaku pegawai dinas pendidikan subbag kepegawaian

“yang saya tau Kepala Dinas satu sosok pemimpin yang tegas dan berwibawa serta disiplin. Saya juga menghormati beliau dengan cara menjalankan tugas sehari-hari dengan baik serta disiplin dalam menjalankan tugas. Selain itu saya juga yakin bahwa beliau dapat membawa instansi ini lebih maju dan berkembang karena bukti kepemimpinannya secara tegas menyampaikan kepada bawahannya untuk selalu disiplin dalam jam kerja memakai atribut dinas memberi arahan serta menegur bagi yang tidak menjalankannya,”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan di kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat gaya kepemimpinan Kepala Dinas tidak memakai gaya otokratis, dimana Kepala Dinas selalu memberikan arahan kepada pegawai, membina dan tidak membedakan

antara pegawai satu dengan yang lainnya. Gaya Kepemimpinan otokratis meletakkan pemimpin sebagai sumber kebijakan. Pemimpin merupakan segalanya. Pegawai dipandang sebagai pelaksana perintah pemimpin. Oleh karenanya, pegawai hanya menerima instruksi dan tidak diperkenankan membantah atau mengeluarkan ide. Posisi itu tidak memungkinkan pemimpin melibatkan pegawai dalam persoalan keorganisasian. Tipe kepemimpinan otokratis memandang segala sesuatu ditentukan pemimpin sehingga keberhasilan organisasi publik terletak pada pemimpin.

Gaya Demokratis, menurut Sudriamunawar (2006:24) menjelaskan bahwa gaya demokratis yaitu gaya kepemimpinan yang dikenal pula sebagai gaya partisipatif. Gaya ini berasumsi bahwa para anggota yang ambil bagian secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi. Dalam gaya ini suasana dalam kelompok lebih akrab dan saling menghormati. Hubungan dengan pemimpin lebih bersahabat dan berlandaskan hubungan kedinasan. Ciri-ciri gaya demokratis antara lain: Kebijakan dibahas bersama; gambaran kegiatan diperoleh melalui pembahsan; pembagian tugas ditentukan bersama; serta

pemimpin memberikan pujian atau kritikan berdasarkan fakta.

Bentuk gaya kepemimpinan ini menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga pemimpin dan pegawai memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggung-jawab yang diemban. Gaya kepemimpinan ini memandang pegawai sebagai bagian dari keseluruhan organisasi publik sehingga mendapat tempat sesuai harkat dan martabat sebagai manusia. Pemimpin mempunyai tanggung-jawab untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi, serta mengkoordinasi berbagai pekerjaan pegawai.

Bagaimana kepala Dinas dalam memimpin selalu berkoordinasi dulu dengan para bawahan memberikan pembinaan kepada para bawahan dan selalu mengadakan rapat-rapat untuk menentukan suatu keputusan demi kemajuan organisasi?

Dari hasil wawancara dengan bapak toto selaku bendahara keuangan dinas pendidikan di dapatkan

“bahwa setiap pekerjaan yang di beri pimpinan ke pegawai selalu diberikan pembinaan terlebih dahulu, dalam hal pemberian tugas selalu ditentukan ditentukan secara bersama sehingga kita sebagai pegawai bisa melaksanakan tugas dengan baik sesuai arahan pimpinan, beliau selalu memberi motivasi kepada

seluruh pegawai, memberikan dorongan dalam bentuk cerita bagaimana asal muasal menjadi pimpinan yang sebelumnya selalu semangat dalam bekerja sampai akhirnya diangkat sebagai pimpinan intinya memberi semangat atau wejangan bahwa bekerja harus ikhlas” (wawancara tanggal 19 Agustus 2020.).

Hal senada diungkapkan oleh salah seorang staf pegawai subag kepegawaian yang berada di kantor Dinas Pendidikan, (19 Agustus 2020)

“Dalam peningkatan disiplin pegawai sangat baik diterapkan kepada para bawahannya, beliau selalu memberikan pembinaan kepada pegawai, dan dalam setiap mengambil keputusan selalu mengadakan rapat dan duduk bersama dengan para bawahannya dan beliau selalu melakukan pembinaan secara personal kepada pegawai, dan beliau selalu berkoordinasi, dalam menetapkan suatu tujuan yang ingin dicapai untuk dibahas dalam rapat untuk mendapatkan hasil keputusan yang tepat.

Menurut Drs. H. Dadang A. Sapardan, MPd, selaku Kepala Bidang (wawancara, 19 Agustus 2020)

“Kepala Dinas Pendidikan dalam berkoordinasi dengan para bawahan selalu menetapkan

sebuah tujuan yang ingin dicapai sebagai sebuah topik yang akan dilakukan dalam rapat untuk mendapat hasil keputusan yang tepat dan selalu mementingkan tugas dan tanggung jawab pegawainya untuk kepentingan bersama. Beliau selalu bekerja sama dan mengatur kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan keputusan bersama beliau selalu duduk bersama dalam setiap pengambilan keputusan”.

Hal senada diungkapkan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian menyatakan bahwa: (19 Agustus 2020)

“Kepala Dinas Selalu mengadakan rapat-rapat untuk menyelesaikan sebuah masalah dan selalu berkoordinasi dengan para stafnya untuk menentukan suatu tujuan, Beliau dalam kepemimpinannya selalu memandang bawahan sebagai rekan, tidak memaksakan kehendak, menganggap pegawai sebagai tim kerja, memberikan kepercayaan pada bawahan, menerima kritik demi kemajuan bersama, memberikan kebebasan untuk berkreaitivitas kepada bawahan, membangun gairah kerja, beliau juga berkomunikasi sangat baik dengan para bawahannya dimana kedekatan beliau dengan para bawahan cukup baik”.

Hal senada diungkapkan oleh staf dinas pendidikan bagian keuangan

Dari hasil pengamatan peneliti bahwa Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat, menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang dilihat dari beberapa keputusan yang dibuat selalu melalui musyawarah pemimpin selalu memberi arahan menganggap bawahan sebagai rekan kerja dan selalu berkoordinasi dan selalu mengikutsertakan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan. Pimpinan selalu memberikan arahan ataupun perintah dengan cara yang bisa diikuti oleh bawahannya.

Gaya *Laissez Faire*, yaitu gaya kepemimpinan dengan kendali bebas. Gaya ini berasumsi bahwa suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan tersebut dalam rangka mencapai sasaran dan kebijakan organisasi. Dampak negatif dari gaya ini memprihatinkan di mana para pegawai menunjukkan tidak ada rasa tanggung jawab dengan ciri-ciri dari gaya ini adalsanda ah: adanya kebebasan dalam menentukan kebijakan tanpa campur tangan pemimpin; pemimpin tidak aktif dalam pembahasan; tidak ada partisipasi pemimpin; serta tidak ada penilaian terhadap organisasi.

Gaya kepemimpinan *Laissez Faire* dalam metode ini memberikan suatu kebebasan mutlak kepercayaan kepada semua pegawai yang dipimpinnya. Seluruh keputusan yang diberikan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada para pegawainya sesuai peran mereka dalam suatu organisasi. Kepemimpinan ini hanya memiliki suatu peran bersifat pasif sehingga cenderung tidak mampu memberikan keteladanan bagi kepemimpinannya.

Bagaimana kepemimpinan kepala Dinas dalam melaksanakan tugasnya selalu memberikan kebebasan bekerja kepada bawahannya tanpa ada arahan atau pembinaan dan partisipasi dari pemimpin?

Berdasarkan wawancara peneliti dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian menyatakan bahwa: (9 September 2020)

“Dalam menjalankan kepemimpinannya beliau selalu memberikan arahan sebagaimana mestinya bukan kebebasan dalam melaksanakan kegiatan dan juga dalam kegiatan yang dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan tentunya beliau selalu ikut berpartisipasi, dimana kedekatan beliau dengan stafnya cukup baik beliau sering sering dengan para bawahannya tentang suatu pekerjaan juga suka menerima kritik dan saran.”

Hal serupa yang diungkapkan oleh Kepala Bidang, adalah sebagai berikut:

“Beliau memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk bekerja sesuai dengan tupoksinya, tapi bukan berarti bebas dalam arti seenaknya tetapi harus tetap bekerja sesuai dengan peraturan yang ada pegawai sudah memiliki tugas dan fungsinya masing-masing dan beliau selalu meminta laporan-laporan dari hasil pekerjaan para pegawai beliau tidak membiarkan para pegawai untuk berjalan sendiri-sendiri tetapi beliau selalu mengontrol kepada para bawahannya, dan beliau membuat grup wa untuk selalu berkomunikasi dan beliau selalu ikut andil dalam setiap kegiatan yang di laksanakan Dinas Pendidikan”.

Berdasarkan wawancara sebagaimana diungkapkan di atas bahwa gaya kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat yaitu, selalu memberikan arahan, berkomunikasi dengan para bawahan selalu mengontrol akan setiap pekerjaan. Dan jelas gaya kepemimpinan ini bukanlah gaya kepemimpinan *Laissez Faire* atau gaya kendali bebas.

PENUTUP

Gaya kepemimpinan kepala Dinas Kabupaten Bandung Barat dalam

meningkatkan disiplin pegawai telah terlaksana dengan baik melalui pembinaan-pembinaan, seperti memberikan pelatihan-pelatihan, bimbingan teknik, workshop seminar, memberikan arahan-arahan, selalu berkoordinasi untuk menentukan suatu tujuan yang ingin dicapai, menganggap bawahan sebagai rekan kerja dan selalu mengikutsertakan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan. selalu mengadakan rapat-rapat menerima kritik dan saran. Untuk kemajuan organisasi sesuai dengan visi dan misi yang ingin dicapai.

Hambatan-hambatan Kepala Dinas dalam mendisiplinkan pegawai yaitu rendahnya kesadaran pegawai yang masih kurang akan pentingnya kedisiplinan serta watak pegawai yang berbeda-beda karena tingkat pola dan fikir pegawai yang berbeda-beda antara pegawai yang satu dengan yang lainnya.

Upaya Kepala Dinas dalam meningkatkan disiplin pegawai dengan diberikanya pengarahan, memberikan sanksi yang tegas bagi yang melakukan pelanggaran, memberikan pelatihan-pelatihan, bimbingan teknik, serta pemimpin selalu mengajukan pegawai yang sudah bekerja selama sepuluh tahun dan dua puluh tahun untuk

diajukan kepada pemerintah Kabupaten Bandung Barat untuk mendapatkan penghargaan.

REFERENSI

Buku

A.F. Stoner James, DKK, 1996, *Manajemen, Edisi Indonesia*, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta

Adiwilaga, Rendy. 2018. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia: teori dan Prakteknya*. Yogyakarta: Deepublish.

Gary Yukl, 1994. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. PT. Prenhallindo, Jakarta Griffin, 2002. *Manajemen*. PT. Erlangga, Jakarta

Harbani, Pasolong. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : CV.Afabeta.

Kartono, Kartini. 2005. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada

Komarudin, 1994, *Ensiklopedia Manajemen*, Jakarta, Bumi Aksara.

Kouzes JM, Posner BZ. 2004. *The Leadership Challenge*, Edisi Terjemahan. Jakarta (ID): Erlangga.

Kouzes, James & Posner. (2004). *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.

Moleong, Lexy. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya

Pamudji, Suptanar. 1982. *Interior Design Kepemimpinan*. Jakarta: Usakti

Sudriamunawar, Haryono. 2006. *Kepemimpinan, Peran Serta Dan Produktivitas*. Mandar Maju. Bandung.

Supriatna, Tjahya, dan Sukiasa Arjono. 2010. *Sistem Pemerintahan Desa*. CV. Indra Prahasta, Bandung.

Tead, Ordway, *The Art of Leadership*, McGraw Hill Book Company, Inc., New York, 1935.

Peraturan Perundang-undangan

Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010, tentang Peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Daerah no 9 tahun 2006 tentang, Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bandung Barat

Peraturan Bupati Kabupaten Bandung Barat Nomor 28 Tahun 2017 Tentang Tugas, Fungsi Dan Rincian Tugas Dinas Pendidikan