

STUDI PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI

**Muhammad Restu Sejagat¹, Lalu Andre Arya P², Dinda Dwi Kirana³, Nurul Hidayati⁴,
Muhammad Aprian Jailani⁵, Rahmad Hidayat⁶**

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Muhammadiyah Mataram

restuusejagat@gmail.com¹, laluandre2003@gmail.com²,
dindadwikirana0410@gmail.com³, indraningsih21@ummat.ac.id⁴,
aprian.jaelani@ummat.ac.id⁵, rahmad_dayat@yahoo.com⁶

ABSTRACT; *This study aims to describe in depth how the leadership role is carried out in an effort to improve the performance of the State Civil Apparatus (ASN) in the Provincial Transportation Service. The background of this study is the phenomenon of declining levels of employee discipline and fluctuations in attendance that have an impact on work productivity. Effective leadership is needed so that every ASN can work professionally, responsibly, and have a strong commitment to realizing the vision and mission of the organization. This study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, observations, and documentation. Informants in this study include the Deputy Head of the Provincial Transportation Service, the Secretary of the Service, the Head of Sub-Division, and several employees in related fields. The results of the study indicate that the leadership role in the Provincial Transportation Service includes three main dimensions, namely personal roles (interpersonal roles) as role models, mentors, and communication liaisons; information roles (informational roles) in the form of information centers, policy disseminators, and organizational spokespersons; and decision-making roles (decisional roles) which include policy innovation, internal conflict resolution, and proper human resource management. This study also emphasizes that the quality of communicative, assertive, and adaptive leadership is very influential in building a professional work culture in the public bureaucracy environment. Thus, this finding is expected to be a reference for other government agencies to continue to develop effective leadership patterns in order to improve ASN performance and excellent public services.*

Keywords: *Leadership Role, Employee Performance, ASN, Provincial Transportation Agency.*

ABSTRAK; Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam bagaimana peran kepemimpinan dijalankan dalam upaya meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Perhubungan Provinsi. Latar belakang penelitian ini adalah adanya fenomena menurunnya tingkat disiplin pegawai

serta fluktuasi kehadiran yang berdampak pada produktivitas kerja. Kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan agar setiap ASN dapat bekerja secara profesional, bertanggung jawab, serta memiliki komitmen yang kuat dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini meliputi Wakil Kepala Dinas Perhubungan Provinsi, Sekretaris Dinas, Kepala Sub Bagian, serta beberapa pegawai di bidang terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan di Dinas Perhubungan Provinsi mencakup tiga dimensi utama, yaitu peranan pribadi (interpersonal roles) sebagai figur teladan, pembimbing, dan penghubung komunikasi; peranan informasi (informational roles) berupa pusat informasi, penyebar kebijakan, serta juru bicara organisasi; serta peranan pengambilan keputusan (decisional roles) yang mencakup inovasi kebijakan, penyelesaian konflik internal, dan pengelolaan sumber daya manusia secara tepat. Penerapan ketiga peran tersebut berkontribusi pada peningkatan disiplin kerja, penurunan angka kemangkiran, dan terciptanya suasana kerja yang lebih kondusif dan produktif. Penelitian ini juga mempertegas bahwa kualitas kepemimpinan yang komunikatif, tegas, dan adaptif sangat berpengaruh dalam membangun budaya kerja yang profesional di lingkungan birokrasi publik. Dengan demikian, temuan ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi instansi pemerintah lainnya untuk terus mengembangkan pola kepemimpinan yang efektif dalam rangka meningkatkan kinerja ASN dan pelayanan publik yang prima.

Kata Kunci: Peran Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, ASN, Dinas Perhubungan Provinsi.

PENDAHULUAN

Organisasi pemerintahan sebagai sektor publik memiliki peran strategis dalam mewujudkan tujuan negara, salah satunya melalui pelayanan prima kepada masyarakat. Pemerintah Provinsi sebagai perpanjangan tangan pemerintah pusat memegang tanggung jawab besar dalam memastikan kebijakan di bidang transportasi berjalan optimal. Di sinilah peran Dinas Perhubungan Provinsi menjadi penting sebagai motor penggerak pelayanan transportasi yang efektif, efisien, dan berkeselamatan (Anon 2022).

Keberhasilan suatu organisasi pemerintahan tidak lepas dari faktor kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan unit kerja. Kepemimpinan bukan sekadar memberi instruksi, melainkan juga kemampuan memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan menjadi teladan bagi seluruh aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan kerjanya. Menurut Rivai (2013:24),

pemimpin harus mampu menjadi fasilitator, mitra kerja, sekaligus penanggung risiko dengan visi yang jelas untuk mendorong organisasi mencapai tujuan. Namun, berdasarkan observasi awal di Dinas Perhubungan Provinsi, masih ditemukan beberapa tantangan, seperti rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai, kehadiran yang fluktuatif, serta belum optimalnya pemahaman ASN terhadap visi dan misi organisasi. Data kehadiran pegawai selama tiga tahun terakhir menunjukkan adanya penurunan presentase kehadiran dan peningkatan kemangkiran. Hal ini tentu berdampak pada capaian kinerja yang kurang maksimal (Aditama et al. 2021).

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peran kepemimpinan perlu dioptimalkan agar ASN memiliki motivasi kerja yang tinggi, disiplin, serta mampu bekerja secara profesional. Hal ini sejalan dengan pendapat Thoha (2010:42) yang menekankan bahwa kepemimpinan berperan memengaruhi persepsi dan motivasi bawahan untuk bekerja efektif. Selain itu, UU No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menegaskan perlunya pembinaan PNS berbasis prestasi kerja dan sistem karier.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja ASN di Dinas Perhubungan Provinsi melalui pendekatan kualitatif agar diperoleh gambaran mendalam mengenai praktik kepemimpinan yang dijalankan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah metode kualitatif deskriptif, dengan tujuan memperoleh gambaran mendalam mengenai peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Perhubungan Provinsi. Penelitian dilaksanakan di Dinas Perhubungan Provinsi dengan sumber data primer berupa wawancara mendalam kepada Wakil Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kepala Sub Bagian Perencanaan Program, Kepala Sub Bagian Keuangan, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, serta beberapa pegawai terkait, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literatur, dokumentasi arsip kepegawaian, dan laporan absensi pegawai. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara terstruktur dan semi-terstruktur, observasi langsung di lingkungan kerja, serta pengumpulan dokumen pendukung. Pemilihan informan dilakukan secara purposive, yaitu orang-orang yang memiliki pengetahuan dan pengalaman

sesuai fokus penelitian. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, serta penarikan kesimpulan melalui verifikasi berulang. Keabsahan data dijamin dengan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dikonfirmasi ulang kepada informan agar interpretasi data tetap objektif dan sesuai dengan kondisi lapangan (Syafuruddin, Saleh, and Remmang 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, serta dokumentasi di Dinas Perhubungan Provinsi, diperoleh beberapa temuan **mengenai** peran kepemimpinan yang dijalankan oleh Wakil Kepala Dinas Perhubungan Provinsi beserta pejabat struktural lainnya.

1. Peranan Pribadi (Interpersonal Roles)

Peranan pribadi seorang pimpinan sangat dominan dalam mempengaruhi perilaku kerja ASN di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi. Dalam peran ini, Wakil Kepala Dinas selalu hadir sebagai figur teladan (*figurehead*) dengan disiplin kerja tinggi, tepat waktu, serta memberikan contoh nyata perilaku kerja yang baik. Kegiatan apel pagi rutin, rapat koordinasi mingguan, serta pembinaan langsung di setiap bidang menjadi wadah komunikasi informal antara pimpinan dengan staf.

Sebagai *leader*, pimpinan juga aktif memberikan motivasi, baik melalui pendekatan formal seperti reward bagi pegawai teladan, maupun melalui pendekatan non-formal berupa diskusi personal. Pimpinan memahami kondisi pegawai, termasuk kendala pribadi yang dapat memengaruhi kinerja.

Dalam perannya sebagai *liaison* atau penghubung, pimpinan menjalin kerja sama lintas instansi, seperti kerjasama dengan Dinas PUPR Provinsi, Bappeda, bahkan stakeholder eksternal seperti operator transportasi. Kegiatan ini mendorong terciptanya sinergi yang berkontribusi pada kelancaran program kerja.

2. Peranan Informasi (Informational Roles)

Temuan di lapangan menunjukkan Wakil Kepala Dinas Perhubungan Provinsi berperan aktif sebagai pusat informasi (*monitor*). Pimpinan secara rutin melakukan pemantauan terhadap absensi, kinerja harian, dan laporan bulanan setiap bidang. Tidak jarang pimpinan terjun langsung ke lapangan untuk memastikan pelayanan publik berjalan sesuai SOP.

Sebagai *disseminator*, pimpinan selalu menekankan pentingnya arus informasi yang jelas antar pegawai. Informasi kebijakan terbaru, arahan pimpinan pusat, hingga rencana perubahan regulasi disosialisasikan melalui rapat koordinasi, grup resmi, dan papan pengumuman digital. Pegawai merasa lebih mudah memahami arah kebijakan, sehingga meminimalkan kesalahan kerja.

Peran *spokesperson* juga berjalan optimal. Pimpinan mewakili Dinas Perhubungan Provinsi dalam forum rapat lintas OPD, audiensi dengan DPRD Provinsi, serta sosialisasi ke masyarakat. Kegiatan ini menunjukkan citra organisasi yang terbuka, profesional, dan bertanggung jawab.

3. Peranan Pengambilan Keputusan (Decisional Roles)

Dalam hal pengambilan keputusan (*decisional roles*), Wakil Kepala Dinas Perhubungan Provinsi berperan sebagai *entrepreneur* yang mendorong inovasi di bidang transportasi. Beberapa inovasi yang diluncurkan, misalnya pengembangan aplikasi SIMPONI (Sistem Informasi Manajemen Perhubungan Provinsi) untuk mempermudah layanan publik.

Sebagai *disturbance handler*, pimpinan juga menunjukkan kemampuan manajemen konflik yang baik. Beberapa permasalahan internal seperti ketidaksesuaian beban kerja, ketegangan antar bidang, hingga ketidakpuasan pegawai ditangani dengan mediasi terbuka. Pendekatan ini membuat lingkungan kerja lebih kondusif.

Peran *resource allocator* dijalankan dengan menempatkan ASN sesuai bidang keahliannya. Rotasi jabatan dilakukan secara berkala untuk meningkatkan motivasi pegawai dan menghindari kejenuhan kerja. Pengadaan sarana dan prasarana pendukung juga diupayakan agar pelaksanaan tugas berjalan lancar.

4. Dampak Terhadap Kinerja ASN

Dari keseluruhan peran tersebut, terlihat adanya peningkatan indikator kinerja ASN, di antaranya: penurunan angka kemangkiran, meningkatnya ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta terciptanya inovasi pelayanan yang lebih efektif. Hasil wawancara dengan staf mendukung temuan ini, di mana mayoritas pegawai merasa kepemimpinan di Dinas Perhubungan Provinsi cukup terbuka, adil, dan mendorong mereka untuk bekerja lebih disiplin.

Pembahasan (Versi Diperluas)

Temuan penelitian ini mendukung pendapat Mintzberg (2004) mengenai tiga peran utama pimpinan birokrasi: interpersonal, informasi, dan pengambilan keputusan. Peranan interpersonal terlihat jelas pada bagaimana Wakil Kepala Dinas Perhubungan Provinsi menjadi figur teladan. Sosok pimpinan yang disiplin, hadir tepat waktu, dan mampu menjalin komunikasi terbuka akan mempengaruhi budaya kerja di lingkungan organisasi.

Hal ini sejalan dengan Siagian (2010:48) yang menyatakan bahwa pemimpin yang efektif mampu memotivasi dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Penekanan pada motivasi non-material juga tercermin dari upaya pimpinan memberikan reward, sanksi yang adil, serta mediasi konflik secara bijak.

Dalam peranan informasi, hasil penelitian mendukung teori Robbins (2007) bahwa kepemimpinan berperan sebagai pusat informasi. Arus informasi yang lancar mencegah terjadinya miskomunikasi, meningkatkan koordinasi lintas bidang, dan mempercepat pengambilan keputusan. Penerapan sistem komunikasi digital di Dinas Perhubungan Provinsi juga menjadi bukti transformasi digital yang mendukung kinerja ASN.

Peranan pengambilan keputusan menonjol pada keberanian pimpinan dalam membuat kebijakan inovatif. Menurut Rivai (2013:26), pemimpin transformatif adalah pemimpin yang mampu merespons perubahan lingkungan dengan cepat. Penerapan SIMPONI adalah contoh nyata digitalisasi layanan publik di bidang perhubungan. Selain itu, penataan ulang sumber daya manusia melalui rotasi jabatan mengurangi potensi konflik internal dan meningkatkan motivasi pegawai.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan di Dinas Perhubungan Provinsi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Namun

demikian, perlu upaya berkelanjutan agar pola kepemimpinan yang sudah baik dapat dipertahankan, terutama di era birokrasi modern yang menuntut pelayanan publik serba cepat, akuntabel, dan transparan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi rekomendasi praktis bagi Dinas Perhubungan Provinsi untuk terus meningkatkan kapasitas kepemimpinan, menguatkan pola komunikasi, serta mendorong budaya kerja berbasis kinerja

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan di Dinas Perhubungan Provinsi berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Wakil Kepala Dinas Perhubungan Provinsi menjalankan peran kepemimpinan melalui tiga dimensi utama, yaitu peranan pribadi (*interpersonal roles*), peranan informasi (*informational roles*), dan peranan pengambilan keputusan (*decisional roles*). Peranan pribadi diwujudkan dengan menjadi figur teladan, pembimbing, dan penghubung komunikasi antara internal maupun eksternal organisasi. Peranan informasi ditunjukkan melalui keterbukaan arus informasi, penyebaran kebijakan secara jelas, serta keaktifan pimpinan dalam menyampaikan visi, misi, dan program kerja. Sementara itu, peranan pengambilan keputusan diwujudkan dengan kemampuan pimpinan membuat kebijakan inovatif, menyelesaikan konflik secara adil, serta mengalokasikan sumber daya manusia sesuai kompetensi pegawai.

Penerapan peran kepemimpinan tersebut berdampak pada peningkatan disiplin kerja, penurunan angka kemangkiran, terwujudnya suasana kerja yang kondusif, dan terciptanya inovasi layanan publik di bidang transportasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin efektif peran kepemimpinan dijalankan, maka semakin tinggi pula kinerja ASN dalam mendukung tercapainya visi dan misi Dinas Perhubungan Provinsi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi instansi pemerintah lainnya agar senantiasa meningkatkan kualitas kepemimpinan sebagai salah satu faktor penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima.

DAFTAR PUSTAKA

- aditama, Putu Wirayudi, I. Gusti Agung Indrawan, I. Komang Arya Ganda Wiguna, And Ketut Jaya Atmaja. 2021. "Pelatihan Penggunaan Microsoft Office Dan Email Untuk Administrasi Surat Menyurat Di Dinas Perhubungan Provinsi Bali." *Jurnal Widya Laksmi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 1(1):37–42. Doi: 10.59458/Jwl.V1i1.4.
- Anon. 2022. "Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Provinsi Dki Jakarta." *Jurnal Ilmiah M-Progress* 12(1). Doi: 10.35968/M-Pu.V12i1.868.
- Syafruddin, Akhmad, Muhammad Yusuf Saleh, And Hasanuddin Remmang. 2023. "Pengaruh Keadilan Organisasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi." *Indonesian Journal of Business and Management* 5(2):354–59. doi: 10.35965/jbm.v5i2.2650.