



## Implementasi tipe kepemimpinan demokratis Kasubbid dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ciamis

Muhammad Zaki Rahman

Universitas Galuh

[zakirahmani4@gmail.com](mailto:zakirahmani4@gmail.com)

### Info Artikel

#### Sejarah artikel:

Diterima 15 Juli 2022

Disetujui 23 Agustus 2022

Diterbitkan 25 September 2022

### Kata kunci:

Implementasi kepemimpinan;  
Kedisiplinan; Kepemimpinan demokratis; Pemimpin partisipasi; Kinerja pegawai;

### Keywords :

Leadership implementation;  
Discipline; Democratic leadership; Participation leaders; Employee performance

### ABSTRAK

BPKD Kabupaten Ciamis merupakan kantor yang dipimpin oleh kepala dinas, kapid, dan kasubbid. Penelitian bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai BPKD Kabupaten Ciamis. Metode yang digunakan adalah metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian menunjukkan kasubbid mempunyai jiwa seorang pemimpin yang demokratis yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi. Kepemimpinan kasubbid ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Setiap bawahan akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antar satu dengan yang lainnya. Maka setiap orang harus dimanfaatkan dengan ikut serta dalam kegiatan organisasi. Faktor kendala dalam penerapan tipe kepemimpinan di kantor diantaranya masih rendahnya tingkat pengetahuan dan pengalaman serta kurangnya kedisiplinan jam kerja kasubbid. Upaya yang dilakukan, yaitu mengadakan pelatihan, pengembangan setiap tahun, meningkatkan kualitas para kasubag dan kasubbid, dengan mengikuti berbagai pelatihan, untuk meningkatkan kedisiplinan jam kerja pegawai dalam tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik.

### ABSTRACT

*The BPKD of Ciamis Regency is an office headed by the head of the department, the head of the sub-division, and the head of the sub-division. This study aims to improve the performance of BPKD Ciamis Regency employees. The method used is a case study method with a qualitative approach. The results of the research show that the sub-division head has the soul of a democratic leader, whose implementation is called a participatory leader. The leadership of this sub-division places humans as the main and most important factor. Each subordinate will be appreciated and respected as a human being who has different abilities, wills, thoughts, interests, concerns, and opinions from one another. So everyone should be utilized by participating in organizational activities. Constraint factors in the application of this type of leadership in the office include the low level of knowledge and experience and the lack of discipline in the working hours of the sub-division head. Efforts are being made, namely by conducting training and development every year, improving the quality of the sub-section and sub-division heads by participating in various trainings, and increasing the discipline of employees' working hours in order to improve employee performance.*



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY NC (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

## PENDAHULUAN

Sumber daya pegawai harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja pegawai agar menghasilkan tingkat efektivitas dan efisiensi organisasi untuk mewujudkan profesional aparatur dalam melakukan pekerjaan khususnya dalam lembaga pendidikan. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seorang pegawai dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah tipe kepemimpinan.

Dimana kinerja merupakan pencapaian dengan cara jumlah dan mutu pegawai atau karyawan yang cocok dengan tanggungjawab dan tugas yang diserahkan (Nani et al., 2021). Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diperlukan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan

kinerja yang tinggi, pegawai akan berusaha sebaik mungkin untuk mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Sebaliknya dengan kinerja yang rendah akan mudah menyerah terhadap keadaan bila mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehingga akan sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja pegawai dapat maksimal maka faktor intern dan faktor ekstern harus ada dan saling melengkapi serta saling mengisi sehingga keadaan tenang, aman, nyaman, puas, bangga serta rasa memiliki akan menimbulkan ide-ide cemerlang dari guru dalam membentuk peserta didik yang unggul dan memiliki potensi (Tilawati, 2021). Maka penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya juga merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kepuasan kerja (Dhermawan et al., 2012). Hal yang paling penting yang dapat mempengaruhi terbentuknya kinerja pegawai yang baik adalah tipe kepemimpinan. Dimana kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk serta membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi (Arianty, 2018).

Pemimpin memiliki peran yang sangat besar dalam pencapaian tujuan pendidikan sebagaimana yang ada dalam teori gaya kepemimpinan seseorang melaksanakan suatu kepemimpinan manajemen. Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan lembaga itu. Tipe kepemimpinan akan identik dengan gaya kepemimpinan seseorang melaksanakan suatu kepemimpinan (Marlina, 2013). Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat (Wardani et al., 2017).

Tipe kepemimpinan merupakan usaha atau cara seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan unsur-unsur falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap karyawan (Rachmawati & Witri, 2020). Jadi kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga peran seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya sangatlah penting bagi kemajuan organisasi tersebut (Khairizah, 2015). Maka kedudukan pemimpin bisa di artikan kalau selaku sikap yang di atur serta di harapkan dari seorang dalam posisi yang tertentu (Afrida & Husna, 2022). Sehingga faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki (Kusumayanti et al., 2020).

Sehingga gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu (Sunarsi, 2018). Gaya kepemimpinan juga diartikan sebagai cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Fitriani, 2015). Banyaknya gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahannya dalam melakukan pekerjaan.

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ciamis merupakan unsur pelaksana yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang keuangan. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Tugas pokok Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis yaitu melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan Bidang Keuangan. Untuk mencapai tujuan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ciamis harus mempunyai kinerja semua pihak yang baik. Karena dengan gaya kepemimpinan yang baik maka akan menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa peranan kepemimpinan mempunyai peranan penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ciamis. Menurut hasil wawancara peneliti mengenai upaya peningkatan kinerja karyawan ketika melakukan prasurvey menurut salah satu pegawai bidang umum dan kepegawaian memaparkan bahwa seluruh pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diamanatkan oleh masing-masing pegawai tidak luput merupakan tugas yang ditugaskan oleh pimpinan, di samping itu pimpinan mempunyai peranan penting dalam menciptakan suasana kerja, serta menentukan waktu yang sangat efisien atau tidaknya bagi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan masing-masing. Oleh karenanya di sini dapat disimpulkan

bahwa peranan seorang pemimpin sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ciamis.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aqidatul Munfarikhah yang berjudul “Implementasi Gaya Kepemimpinan Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan” (Studi pada Area Produksi Factory 2 di PT. Semarang Garment)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel tipe kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting guna meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Uray Iskandar yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan kinerja Guru”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai implementasi yang sangat penting bagi peningkatan kinerja Guru di tempat tersebut. Berdasarkan permasalahan tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Implementasi Kepemimpinan Demokratis Kasubbid dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ciamis”**.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan adalah metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Penelitian metode studi kasus adalah penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian studi kasus adalah metode penelitian dengan cara penyelidikan empiris kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas-batas antara fenomena dan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode studi kasus hampir mirip dengan metode survei namun terdapat perbedaan antara keduanya yaitu terdapat dalam populasi yang akan diteliti yang mana metode studi kasus lebih terarah atau terfokus pada sifat tertentu yang tidak berlaku umum. Biasanya dibatasi oleh kasus, lokasi tempat tertentu, serta waktu tertentu. Satuan analisis dalam studi kasus bisa berupa kasus majemuk (studi multi-situs) atau kasus tunggal (studi dalam-situs). Tujuannya dari studi kasus kualitatif adalah memahami isu, problem, atau keprihatinan yang spesifik dan kasus atau beberapa kasus diseleksi untuk dapat memahami permasalahan tersebut dengan baik (Creswell, 2013).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara serta observasi yang dilakukan kepada Kasubbid di Badan Pengelola Keuangan dan Aset daerah Kabupaten Ciamis yang ada di bawah pimpinan Kasubbid, sedangkan data sekunder diperoleh dari bahan data yang ada di Badan Pengelola Keuangan dan Aset daerah Kabupaten Ciamis.

Prosedur pengumpulan dilakukan untuk mendapatkan data yang sesuai dengan kebutuhan dalam analisis penelitian ini melalui observasi, wawancara serta dokumentasi yang khusus ditujukan kepada Kasubbid yang ada di Badan Pengelola Keuangan dan Aset daerah Kabupaten Ciamis dengan cara mengajukan pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan bersifat pertanyaan tertutup/berstruktur yang menyangkut pendapat responden, dengan langkah observasi, wawancara (*Interview*), dokumentasi. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penerapan tipe kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat kesiapan yang orang-orang yang dipimpin. Penerapan tipe kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dengan tingkat kematangan bawahan pimpinan agar diperoleh ketaatan dan pengaruh yang memadai. Kematangan bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional, melainkan keinginan dan kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas.

Kepemimpinan adalah sebuah hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi, tercapainya target sebuah organisasi dipengaruhi oleh seorang pemimpin yang mampu mengarahkan anggotanya. Pemimpin yang baik merupakan seorang pemimpin yang mampu serta mengerti dengan benar dimana seorang pemimpin tersebut meletakkan setiap tipe kepemimpinan sesuai dengan tempatnya. Seorang pemimpin yang tidak baik yaitu sebaliknya yaitu merupakan seorang pemimpin yang tidak memahami bagaimana pemimpin tersebut harus bersikap.

Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh, maka hasil penelitian ini meliputi implementasi kepemimpinan demokratis dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di BPKD Ciamis yaitu sebagai berikut.

## Implementasi Tipe kepemimpinan Demokratis

Menurut hasil observasi dan wawancara, keseluruhan narasumber yaitu Kasubbid berjumlah 11 orang, keseluruhan kasubbid ini menerapkan tipe seorang pemimpin yang demokratis. Berada di bawah naungan pemerintahan dan keseluruhan Kasubbid merupakan ASN atau PNS, maka seluruh Kasubbid menerapkan tipe seorang pemimpin yang demokratis, faktor utama dan terpenting adalah kasubbid akan menghargai dan menghormati pegawai bawahannya sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antarsatu dengan yang lainnya. Oleh karena itu setiap pegawai bawahan harus dimanfaatkan dengan mengikutsertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisinya yang masing-masing memiliki wewenang dan tanggung jawab bagi tercapainya tujuan bersama.

Seluruh kasubbid mempunyai jiwa seorang pemimpin yang demokratis yaitu berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

Kepemimpinan seluruh kasubbid ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Setiap bawahan akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antarsatu dengan yang lainnya. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikutsertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisinya yang masing-masing memiliki wewenang dan tanggung jawab bagi tercapainya tujuan bersama.

Keseluruhan kasubbid menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga pegawai untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Pemimpin yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat, pemimpin ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan seluruh pegawai, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat.

Keseluruhan kasubbid menunjukkan bahwa dalam memimpin mereka melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, pimpinan merasa yakin akan kemampuan pegawainya sehingga pimpinan tidak merasa khawatir akan salah dalam mengambil keputusan. Pimpinan sebaiknya melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, hal ini dapat mendorong dan meningkatkan kemampuan pegawai untuk mengendalikan diri serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Penggunaan wewenang secara bijaksana merupakan faktor penting bagi efektivitas organisasi. Yang dimaksud dengan wewenang atau authority adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai suatu tujuan tertentu dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara responden diatas menjelaskan bahwa informan atasan terhadap masukan yang diberikan oleh bawahan yaitu cukup baik. dimana akan mempertimbangkan setiap masukan yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. 11 kasubbid menurut hasil wawancara menjelaskan bahwa mereka sangat senang dan menunggu diberikan masukan kepada bawahannya mengenai program-program apa saja yang akan dilakukan. Selain itu, atasan juga memberikan arahan-arahan terhadap bawahan dalam setiap kegiatan yang dilakukan bawahan. pimpinan tidak pernah memaksakan pekerjaan kepada bawahan. Pimpinan sebaiknya tidak boleh memaksakan pekerjaan kepada bawahan, hal ini dimaksudkan agar pegawai dapat bekerja dengan tenang sehingga pekerjaan yang diberikan dapat berhasil dengan baik. Pimpinan sangat menerima saran serta kritik dari bawahan sehingga para bawahan merasa dirinya dihargai, pimpinan yang baik itu adalah pimpinan yang selalu menghargai potensi setiap bawahannya serta mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan.

Menurut hasil wawancara dari 11 kasubbid di BPKD Ciamis menunjukkan bahwa penerapan atau implementasi tipe kepemimpinan demokratis di kantor BPKD Ciamis mempunyai kelebihan diantaranya :

1. Mekanisme jalan dari instansi menjadi lebih baik

Hal tersebut dikarenakan, semua hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, pengutaraan ide ataupun kreativitas tidak hanya dinyatakan oleh pihak pemimpin saja. Melainkan juga dari semua anggota ataupun karyawan dari organisasi yang ada. Sehingga potensi untuk sebuah organisasi ataupun perusahaan bisa berkembang sangatlah besar.

## 2. Pegawai Lebih Bisa Berkembang

Hal ini terwujud dengan keikutsertaan pihak pegawai dalam proses pemgutaraan ide dan gagasan, pengambilan keputusan, proses pendiskusian aturan kebijakan dan lain sebagainya. Dalam kata lain, para anggota telah diberikan peluang besar untuk bisa mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Dan bisa menunjukkan kesanggupannya untuk bisa berkembang menjadi yang lebih baik.

## 3. Timbulnya Keterbukaan Antara Pemimpin dan bawahan

Selain dua hal diatas, penerapan dari kepemimpinan demokratis ini menyebabkan pihak bawahan ataupun pemimpin tidak memiliki keterbatasan. Karena keduanya memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan ataupun organisasi. Hal tersebut juga nampak ketika proses penyampaian gagasan, ide dan kreativitas antara anggota dan pemimpin harus bisa menerima serta menghargai pendapat yang telah diutarakan oleh masing masing dari mereka.

Keseluruhan Kasubbid yang ada di kantor BPKD Ciamis harus bertanggung jawab atas kualitas sumber daya yang ada agar mampu menjalankan tugas yang diberikan. Adapun kaitannya ialah mengenai tanggung jawab kasubbid terhadap pembagian tugas yang diberikan. kasubbid sebagai kepala pengelola tugas harus tetap menjaga kestabilan kualitas sumber daya yang ada. Terlebih pada sumber daya manusia agar tanggung jawab atas tugas yang diberikan dapat terlaksana dengan baik. Tidak hanya itu, kasubbid juga harus bisa meningkatkan kualitas yang ada agar kinerja yang dimiliki juga semakin meningkat.

## **Hambatan Implementasi kepemimpinan Demokratis dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ciamis**

Kasubbid mempunyai cara memimpin yang beragam, sehingga semua aspek kepemimpinan belum sepenuhnya diwujudkan dan dikembangkan dengan baik. Tipe kepemimpinan dalam konteks kepegawaian di Indonesia dirasa sulit untuk dilaksanakan karena keadaannya kita masih mengalami beberapa kendala mulai dari masalah pendanaan, sumber daya manusia, kemandirian dan lain sebagainya. Menurut Imam Suprayogo, tipe kepemimpinan ini sangat cocok sekali untuk orang yang betul-betul dewasa dan benar-benar tahu apa tujuan dan cita-cita Bersama yang harus dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di atas, informasi yang diperoleh bahwa faktor kendala di BPKD Kabupaten Ciamis ialah keterbatasan kasubbid yang masih kurang memadai. Selain itu terdapat beberapa kasubbid dengan rendahnya tingkat pengetahuan dan pengalaman kerja mengenai tugas yang seharusnya dikerjakan. Disebabkan kasubbid tersebut dinilai bukan ahli di bidang ilmu tersebut serta kurangnya kedisiplinan jam kerja kasubbid di kantor tersebut. Jadi, dapat ditarik kesimpulan dari jawaban di atas, bahwasanya faktor kendala untuk meningkatkan kinerja kasubbid ialah masih rendahnya tingkat pengetahuan dan pengalaman kasubbid serta kurangnya kedisiplinan jam kerja. Jadi kantor tersebut masih perlu peningkatan baik dari segi kinerja kasubbid, penambahan sumber daya kasubbid, pelatihan/ bimbingan yang ditujukan untuk kasubbid dan meningkatkan kedisiplinan jam kerja agar kasubbid dapat mengerjakan tugas pokok dan fungsinya dengan efektif dan efisien.

## **Solusi Implementasi kepemimpinan Demokratis dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ciamis**

Upaya merupakan tindakan. Maka banyak hal yang harus diketahui upaya yang perlu diperhatikan dalam tipe kepemimpinan ini untuk meningkatkan kinerja pegawai seperti mengadakan *workshop* dan diskusi untuk meningkatkan kompetensi kasubbid dalam tugas pokok dan fungsinya, mengadakan pelatihan untuk para kasubbid agar dapat memanfaatkan alat teknologi informasi dan lain sebagainya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan sesuai dengan kendala yang dialami di atas, bahwa upaya yang dilakukan dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan setiap tahun yang di tujukan kepada seluruh kasubbid yang dan pegawai yang ada di bawahnya, kemudian diadakan juga seminar untuk menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman kasubbid. Selanjutnya upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan jam kerja adalah dengan ditegaskan kembali aturan bagi kasubbid agar kantor BPKD kabupaten Ciamis kedepannya bisa lebih baik. Jadi, dapat disimpulkan dari jawaban informan, bahwa kantor BPKD Kabupaten Ciamis berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawai, 1) mengadakan pelatihan dan pengembangan bagi kasubbid setiap tahun, 2) meningkatkan kualitas kasubbid, dengan mengikuti berbagai pelatihan atau *workshop*, 3) berupaya selalu

meningkatkan kedisiplinan jam kerja pegawai dalam tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai di kantor BPKD Kabupaten Ciamis yang lebih baik.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan yaitu seluruh kasubbid mempunyai jiwa seorang pemimpin yang demokratis yaitu berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan seluruh kasubbid ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Setiap bawahan akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antarsatu dengan yang lainnya.

Faktor kendala dalam penerapan tipe kepemimpinan di kantor BPKD Kabupaten Ciamis, diantaranya: masih rendahnya tingkat pengetahuan dan pengalaman Sumber Daya Manusia serta kurangnya kedisiplinan jam kerja yang dilakukan para bawahan. Jadi kantor tersebut masih perlu peningkatan baik dari segi kinerja pegawai, penambahan SDM, pelatihan/ bimbingan Sumber Daya Manusia dan meningkatkan kedisiplinan jam kerja agar dalam penerapan yang dilaksanakan oleh Kasubbid bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Upaya yang dilakukan yaitu mengadakan pelatihan dan pengembangan SDM setiap tahun, meningkatkan kualitas para bawahan, dengan mengikuti berbagai pelatihan atau *workshop* mengenai pengelolaan perpustakaan yang dilakukan dari berbagai instansi perpustakaan, berupaya selalu meningkatkan kedisiplinan jam kerja pegawai dalam tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai di kantor BPKD Kabupaten Ciamis yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrida, W., & Husna, C. A. (2022). Peran kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Johan Pahlawan Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Al Azhar Indonesia Seri Ilmu Sosial E-ISSN*, 2745, 5920.
- Arianty, N. (2018). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*.
- Creswell, J. W. (2013). *Research desain: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed (Edisi Ketu)*. Yogyakarta.
- Dhermawan, A., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Fitriani, A. (2015). Gaya kepemimpinan perempuan. *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 11(2), 1–22.
- Khairizah, A. (2015). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)*. Brawijaya University.
- Kusumayanti, K., Ratnasari, S. L., & Hakim, L. (2020). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. *BENING*, 7(2), 178–192.
- Marlina, L. (2013). Tipe-tipe kepemimpinan dalam manajemen pendidikan. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(02), 215–227.
- Nani, N., Amelia, M., Al-Malik, N. M., Zaini, W. K., & Rais, Y. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan pelayanan Pengurus Pesantren Idrisiyah. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(3), 142–148.
- Rachmawati, W., & Witri, F. (2020). Tipe kepemimpinan transformasional pada PT. Permata Sinergi Madani. *ARTCOMM*, 3(02), 137–145.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja

pendidik Yayasan Marvin. *Inovasi*, 5(1), 1–18.

Tilawati, S. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Deli Serdang*.

Wardani, D. K., Cahyono, D., Herlambang, T., & Qomariah, N. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Rumah Sakit Islam Lumajang. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(2).