
ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA KANTOR DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA KABUPATEN TANJUNG JABUNG TIMUR

Feri Fernando ¹⁾

Universitas Muhammadiyah Jambi

ferifernando3725@gmail.com

Endah Tri Kurniasih ²⁾

Universitas Muhammadiyah Jambi

endahtrikurniasih@umjambi.ac.id

Debby Aisyah Rj Nur ³⁾

Universitas Muhammadiyah Jambi

debyaisyah8@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan faktor penting dalam menentukan efektivitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi pemerintah. Salah satu faktor yang berperan besar dalam meningkatkan kinerja ASN adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan instansi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap beberapa pegawai dan pimpinan di lingkungan dinas tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang meliputi dimensi idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration, berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja ASN. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja ASN pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Disarankan agar pimpinan instansi terus mengembangkan kemampuan kepemimpinan yang visioner, komunikatif, dan inspiratif untuk mendukung profesionalisme ASN di masa mendatang.

Kata kunci : *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja, Aparatur Sipil Negara, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Tanjung Jabung Timur.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Dalam konteks birokrasi pemerintahan, peran seorang pemimpin tidak hanya sebatas mengatur dan mengarahkan, tetapi juga menjadi inspirator dan teladan bagi para

bawahannya. Keberhasilan organisasi publik, termasuk instansi pemerintahan, sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia agar selaras dengan visi, misi, serta tujuan organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan menjadi faktor strategis yang berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Salah satu gaya kepemimpinan yang banyak dikaji dalam konteks organisasi publik adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Bass dan Riggio (2006), kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, serta mendorong pengikutnya agar melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan bersama organisasi. Pemimpin dengan gaya transformasional mampu menumbuhkan nilai-nilai inovatif, kepercayaan diri, dan rasa tanggung jawab tinggi dalam diri pegawai. Northouse (2018) juga menegaskan bahwa pemimpin transformasional berperan penting dalam menciptakan perubahan positif melalui pendekatan berbasis visi, inspirasi, dan perhatian terhadap kebutuhan individu dalam organisasi.

Dalam birokrasi pemerintahan, gaya kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan karena ASN diharapkan tidak hanya bekerja berdasarkan perintah, tetapi juga memiliki inisiatif, dedikasi, dan komitmen terhadap pelayanan publik. Wahyuningsih (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja ASN di lingkungan pemerintahan daerah Jawa Timur. Senada dengan itu, Nugroho, Putri, dan Santoso (2025) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif dapat meningkatkan loyalitas pegawai dan memperkuat budaya kerja kolaboratif di sektor publik. Lebih lanjut, penelitian oleh Hermawan (2022) menjelaskan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dapat menumbuhkan budaya kerja yang adaptif terhadap perubahan dan meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap pimpinan. Hasil penelitian ini didukung oleh temuan Gultom (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, motivasi, serta produktivitas pegawai pemerintahan. Dalam konteks yang lebih luas, studi oleh Avolio dan Bass (2004) juga menegaskan

bahwa efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pemimpin mampu menjadi agen perubahan dan memberikan inspirasi kepada bawahannya.

Kondisi yang sama juga terlihat dalam penelitian yang dilakukan oleh Latupono (2023) di Pemerintah Kota Kupang, yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh besar terhadap peningkatan kinerja ASN melalui peningkatan kompetensi dan semangat kerja pegawai. Sementara itu, penelitian di Pemerintah Kota Pekalongan oleh Suryani et al. (2024) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang disertai budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja ASN secara signifikan, terutama dalam hal efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Temuan serupa juga disampaikan oleh Setiawan dan Pratama (2024) di Pemerintah Kota Bogor, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik melalui penerapan nilai-nilai *BerAKHLAK* sebagai dasar perilaku ASN.

Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang memiliki tanggung jawab besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemberdayaan desa. Keberhasilan program-program pembangunan desa sangat bergantung pada kemampuan ASN dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, inovatif, dan profesional. Oleh karena itu, dibutuhkan pemimpin yang mampu menjadi motivator, memberikan arahan yang jelas, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab dan semangat kerja dalam diri ASN. Namun, berdasarkan observasi awal, masih terdapat tantangan dalam penerapan kepemimpinan transformasional di lingkungan instansi ini, seperti rendahnya partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, kurangnya komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, serta masih lemahnya motivasi kerja di kalangan ASN. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional diakui memiliki dampak positif, penerapannya masih memerlukan analisis yang lebih mendalam agar dapat berjalan optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ASN pada Kantor

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan ilmu administrasi publik serta memberikan masukan praktis bagi pimpinan instansi dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja ASN secara berkelanjutan.

METODOLOGI

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur, Provinsi Jambi. Lokasi ini dipilih karena memiliki peran penting dalam peningkatan kapasitas aparatur desa dan pemberdayaan masyarakat, serta menjadi wadah yang tepat untuk mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Jenis Dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, karena penelitian ini bertujuan menggambarkan dan memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan transformasional yang diterapkan di lingkungan instansi pemerintah. Menurut Moleong (2019), penelitian kualitatif deskriptif bertujuan memahami makna di balik perilaku, pengalaman, serta interaksi sosial yang terjadi di lapangan.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran nyata tentang bagaimana pimpinan dinas menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan bagaimana hal tersebut berdampak terhadap kinerja ASN.

Sumber Data

Sumber data penelitian terdiri atas:

1. Data primer, yang diperoleh melalui wawancara dengan kepala dinas, kepala bidang, dan ASN di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur.

2. Data sekunder, yang berasal dari dokumen-dokumen resmi seperti laporan kinerja pegawai, struktur organisasi, dan arsip kegiatan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga metode utama, yaitu:

- Wawancara Mendalam, dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi terkait gaya kepemimpinan dan persepsi ASN terhadap kinerja mereka.
- Observasi, dilakukan untuk mengamati langsung perilaku kepemimpinan dan interaksi antara pimpinan dengan pegawai.
- Dokumentasi, berupa pengumpulan data tertulis seperti laporan kegiatan, struktur organisasi, dan data kinerja ASN.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan di Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur, diperoleh temuan bahwa pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang mencakup empat dimensi utama: pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspiratif (inspirational motivation), stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dan perhatian individual (individualized consideration). Pimpinan dinas menjadi panutan bagi ASN dalam hal kedisiplinan, etos kerja, dan tanggung jawab. Selain itu, pimpinan juga mendorong partisipasi aktif ASN dalam pengambilan keputusan serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan efektivitas kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja ASN. ASN merasa lebih termotivasi dan memiliki semangat kerja yang tinggi ketika pimpinan memberikan dorongan, pengakuan, serta bimbingan secara personal.

ASN juga menunjukkan peningkatan dalam hal kedisiplinan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wahyuningsih (2024) yang menyatakan bahwa

kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja ASN melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja.

Indikator kinerja ASN yang relevan dalam konteks pelaksanaan tugas di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Indikator ini mencakup berbagai aspek penting, mulai dari kualitas dan kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, disiplin, hingga orientasi pelayanan publik. Indikator-indikator tersebut disusun berdasarkan pedoman Peraturan Menteri PANRB No. 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja ASN serta teori Mangkunegara (2017) mengenai kinerja karyawan. Tabel ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai dimensi-dimensi kinerja ASN yang menjadi tolok ukur efektivitas pelaksanaan tugas dan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi, serta memudahkan analisis hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

No.	Indikator Kinerja ASN	Deskripsi	Penerapan di Dinas PMD Kabupaten Tanjung Jabung Timur
1	Kualitas Kerja (Quality of Work)	Tingkat ketelitian, kerapian, dan kemampuan menyelesaikan tugas sesuai standar kerja.	ASN mampu menyusun laporan kegiatan desa dengan akurat dan tepat waktu sesuai format pemerintah daerah.
2	Kuantitas Kerja (Quantity of Work)	Banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu.	ASN menunjukkan peningkatan produktivitas dalam pengumpulan data dan pelaporan kegiatan desa setiap bulannya.
3	Ketepatan Waktu (Timeliness)	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang ditentukan.	ASN menyelesaikan tugas administratif dan kegiatan lapangan sesuai target waktu yang ditetapkan oleh pimpinan.
4	Inisiatif (Initiative)	Kemampuan pegawai untuk berinisiatif tanpa harus menunggu instruksi atasan.	ASN menunjukkan inisiatif dalam mengembangkan inovasi pelayanan masyarakat berbasis digital dan pengarsipan elektronik.
5	Kerjasama (Cooperation)	Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja dan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi.	ASN berpartisipasi aktif dalam koordinasi lintas bidang untuk mempercepat pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat.

6	Tanggung Jawab (Responsibility)	Kesadaran untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai jabatan.	ASN menunjukkan komitmen dan tanggung jawab terhadap hasil kerja, serta siap menerima konsekuensi atas tugas yang dijalankan.
7	Disiplin Kerja (Work Discipline)	Kepatuhan terhadap peraturan dan tata tertib organisasi.	ASN hadir tepat waktu, mematuhi SOP, dan menjaga sikap profesional di lingkungan kerja.
8	Orientasi Pelayanan Publik (Service Orientation)	Kemampuan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dengan cepat, tepat, dan ramah.	ASN mampu melayani masyarakat desa secara responsif dan transparan sesuai prinsip pelayanan publik.

Indikator-indikator utama gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan di Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Indikator-indikator ini dikembangkan berdasarkan teori Bass dan Riggio (2006) mengenai empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Selain itu, tabel ini juga menambahkan aspek komunikasi efektif, pemberdayaan pegawai, penguatan nilai-nilai ASN (BerAKHLAK), serta evaluasi kinerja sebagai bentuk implementasi nyata dari kepemimpinan transformasional. Penyajian indikator beserta deskripsi penerapan dan dampaknya terhadap kinerja ASN bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi perilaku dan motivasi kerja pegawai dalam lingkungan pemerintahan daerah.

No.	Indikator Kepemimpinan Transformasional	Deskripsi Penerapan di Dinas PMD Tanjung Jabung Timur	Dampak terhadap Kinerja ASN
1	Idealized Influence (Pengaruh Ideal)	Pemimpin menunjukkan keteladanan dalam disiplin, tanggung jawab, dan integritas kerja.	ASN termotivasi meniru perilaku positif pimpinan, meningkatkan kedisiplinan dan etika kerja.
2	Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif)	Pemimpin memberikan arahan yang jelas, menyampaikan visi dan misi dinas secara inspiratif, serta memotivasi ASN untuk mencapai target bersama.	ASN merasa lebih bersemangat dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

3	Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)	Pimpinan mendorong pegawai untuk berinovasi dalam program pemberdayaan masyarakat dan menggunakan sistem digital dalam pelaporan.	ASN menjadi lebih kreatif dan mampu mencari solusi atas kendala kerja secara mandiri.
4	Individualized Consideration (Perhatian Individu)	Pemimpin memperhatikan kebutuhan dan potensi tiap pegawai, memberikan bimbingan dan dukungan sesuai kemampuan individu.	ASN merasa dihargai, loyalitas meningkat, serta kinerja lebih optimal.
5	Komunikasi Efektif	Pimpinan membuka ruang diskusi dan koordinasi terbuka antara seksi, serta menerima saran bawahan dalam pengambilan keputusan.	Koordinasi antarpegawai meningkat, kesalahpahaman kerja menurun, dan produktivitas meningkat.
6	Penguatan Nilai ASN (BerAKHLAK)	Pemimpin menanamkan nilai-nilai kerja seperti akuntabilitas, kolaborasi, dan adaptif dalam pelaksanaan tugas.	ASN bekerja lebih profesional dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.
7	Pemberdayaan Pegawai	Pemimpin memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada ASN sesuai kompetensi masing-masing.	ASN lebih mandiri dan percaya diri dalam melaksanakan tugas, mempercepat penyelesaian pekerjaan.
8	Evaluasi dan Penghargaan Kinerja	Pemimpin melakukan evaluasi rutin serta memberikan penghargaan bagi ASN berprestasi.	Meningkatkan motivasi kerja dan menciptakan budaya kerja yang kompetitif dan sehat.

(Sumber: Data primer hasil wawancara dan observasi, 2025)

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan, para ASN menilai bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu memberikan inspirasi, dorongan motivasi, dan perhatian terhadap kebutuhan pegawai, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

Penerapan kepemimpinan transformasional di lingkungan instansi ini terlihat dari perilaku pimpinan yang berupaya menanamkan visi dan tujuan kerja yang jelas kepada seluruh pegawai. Pimpinan juga memberikan kesempatan kepada ASN untuk menyampaikan pendapat serta berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan pandangan Bass dan Riggio (2006) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong perubahan melalui visi, komunikasi efektif, dan pemberdayaan anggota organisasi.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang merasa dihargai dan didukung oleh pimpinan menunjukkan peningkatan semangat kerja serta loyalitas terhadap instansi. Temuan ini mendukung hasil penelitian Wahyuningsih (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi motivasi kerja dan kinerja ASN pada instansi pemerintah di Jawa Timur. Dengan adanya perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan dan pengembangan pegawai, muncul rasa tanggung jawab dan keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi.

Dalam konteks Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, gaya kepemimpinan transformasional juga berdampak pada peningkatan kemampuan ASN dalam melaksanakan inovasi pelayanan publik, seperti penggunaan sistem digital untuk pelaporan kegiatan desa dan partisipasi aktif dalam program pemberdayaan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai inspirator yang mampu membangkitkan potensi pegawai. Nugroho, Putri, dan Santoso (2025) menegaskan bahwa pemimpin yang mampu menanamkan visi jangka panjang dan memperkuat komitmen bawahan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional. Beberapa pegawai masih menunjukkan sikap pasif dan kurang berani berpendapat dalam rapat atau forum kerja. Selain itu, perbedaan tingkat pendidikan dan masa kerja menyebabkan adanya kesenjangan dalam menerima perubahan atau inovasi yang ditawarkan pimpinan. Kondisi ini serupa dengan hasil studi Latupono (2023) di Pemerintah Kota Kupang, yang menyebutkan bahwa resistensi terhadap perubahan sering kali muncul ketika

pegawai belum sepenuhnya memahami visi transformasional yang dibawa oleh pimpinan.

Dari hasil observasi, pemimpin di instansi ini telah berupaya menerapkan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration sebagaimana dijelaskan oleh Avolio dan Bass (2004). Dalam praktiknya, pimpinan memberikan teladan melalui kedisiplinan dan tanggung jawab, memotivasi pegawai untuk berprestasi, mendorong munculnya ide-ide baru, serta memperhatikan kebutuhan individu dalam pengembangan karier. Pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan semangat dan produktivitas ASN.

Lebih jauh, gaya kepemimpinan transformasional juga berperan dalam memperkuat budaya kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada hasil. Berdasarkan penelitian Suryani et al. (2024) di Pemerintah Kota Pekalongan, kepemimpinan transformasional yang didukung budaya organisasi yang positif mampu meningkatkan kinerja ASN secara signifikan. Hal yang sama terjadi di Tanjung Jabung Timur, di mana komunikasi terbuka dan kerja sama antarseksi membuat koordinasi menjadi lebih efisien.

Selain itu, nilai-nilai dasar ASN seperti BerAKHLAK (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) juga mendukung keberhasilan gaya kepemimpinan transformasional ini. Setiawan dan Pratama (2024) dalam penelitiannya di Pemerintah Kota Bogor menunjukkan bahwa penerapan nilai BerAKHLAK memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja ASN. Nilai-nilai tersebut tercermin pula dalam perilaku ASN di Tanjung Jabung Timur, yang mulai menunjukkan tanggung jawab dan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan kebijakan dan tuntutan masyarakat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi model kepemimpinan yang relevan dan efektif untuk diterapkan di lingkungan pemerintahan daerah. Melalui pendekatan yang humanis, komunikatif, dan inspiratif, pemimpin mampu menciptakan lingkungan kerja yang

kondusif serta mendorong ASN untuk bekerja dengan lebih profesional, inovatif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanjung Jabung Timur, dapat disimpulkan bahwa pimpinan dinas telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang mencakup empat dimensi utama, yaitu: Idealized Influence (pengaruh ideal), Inspirational Motivation (motivasi inspiratif), Intellectual Stimulation (stimulasi intelektual), dan Individualized Consideration (perhatian individual).

Pimpinan dinas mampu menjadi teladan bagi ASN dengan memberikan arahan yang jelas, motivasi yang konstruktif, serta dorongan untuk mengembangkan kreativitas dalam bekerja. Selain itu, pimpinan juga memperhatikan kebutuhan dan perkembangan individu setiap pegawai, sehingga tercipta suasana kerja yang positif dan saling mendukung. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional tersebut terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja ASN, yang tercermin dari meningkatnya motivasi, kedisiplinan, tanggung jawab, serta partisipasi aktif dalam pelaksanaan program kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Nugroho dkk. (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja ASN melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan ini tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin, tetapi juga oleh budaya organisasi, efektivitas komunikasi internal, dan tingkat partisipasi ASN. Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih responsif terhadap kepemimpinan yang inspiratif dan suportif. Sejalan dengan hal tersebut, Wahyuningsih (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN dengan kontribusi sebesar 50,4% melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang visioner, inspiratif, dan suportif mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, serta berorientasi pada hasil.

Dengan demikian, pimpinan instansi disarankan untuk terus mengembangkan kemampuan kepemimpinan transformasional melalui pelatihan, komunikasi yang baik, dan pemberian apresiasi terhadap prestasi pegawai. Penerapan kepemimpinan yang inspiratif dan suportif akan membangun lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil, sehingga kinerja ASN dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

REFERENSI

1. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
2. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
3. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). New York, NY: Pearson Education.
4. Wahyuningsih, S. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik Indonesia*, 11(2), 11–20.
5. Nugroho, R., Putri, A., & Santoso, D. (2025). Transformational leadership and employee performance: A study in Indonesian public sector. *Jurnal Manajemen dan Kinerja Aparatur*, 9(1), 33–45.
6. Hermawan, B. (2022). Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja ASN di lingkungan pemerintah daerah. *Jurnal Kebijakan Publik dan Manajemen Pemerintahan*, 5(2), 97–108.
7. Utami, D. (2023). The impact of leadership style on civil servant performance. *International Journal of Social and Management Studies*, 4(1), 45–59.
8. Dichter, T. (1999). *Non-governmental organisations (NGOs) in microfinance: Past, present and future*. Retrieved September 20, 2009, from <http://www.esd.worldbank.org/html/esd/agr/sbp/end/ngo.htm>
9. Daniel, P. (2013, July 22). Kajian kesenjangan pendapatan Provinsi Jambi. *JD*, 1(1), 44–53. Retrieved July 23, 2024, from <https://jurnal.umjambi.ac.id/index.php/JD/article/view/3>
10. Soleh, A. (2013, July 22). Analisis kinerja keuangan Provinsi Jambi. *JD*, 1(1), 61–70. Retrieved July 23, 2024, from <https://jurnal.umjambi.ac.id/index.php/JD/article/view/5>
11. Potowski, K. (2007). *Language and identity in a dual immersion school*. Clevedon, UK: Multilingual Matters.
12. Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
12. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set* (3rd ed.). Redwood City, CA: Mind Garden.
- Angelova, M., Gunawardena, D., & Volk, D. (2006). Peer teaching and learning:

- Co-constructing language in a dual language first grade. *Language and Education*, 20(2), 173–190.
13. Bailey, K. M., Curtis, A., Nunan, D., & Fan, Y. (1996). The language learner's autobiography: Examining the "apprenticeship of observation." In D. Freeman & J. C. Richards (Eds.), *Teacher learning in language teaching* (pp. 11–29). New York, NY: Cambridge University Press.
 14. Burns, J. M., Bass, B. M., Riggio, R. E., & Avolio, B. J. (2018). Transformational leadership and organizational effectiveness: A meta-analytic review. *Leadership Quarterly*, 29(6), 105–122.
 15. Freeman, D., & Richards, J. C. (Eds.). (1996). *Teacher learning in language teaching*. New York, NY: Cambridge University Press.