

KINERJA PEGAWAI DI BAWAH KEPEMIMPINAN *LAISSEZ FAIRE*: STUDI PADA DINAS KOPERASI UKM BOLAANG MONGONDOW

Eko Dilapanga¹, Irwan Yantu², Valentina Monoarfa³

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia¹

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia²

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia³

E-mail: ekodilapanga19@gmail.com¹

Abstract: *The research employed a descriptive qualitative method. Primary data were used, obtained through interviews with 19 informants. Data analysis applied an interactive model, in which data from interviews, field notes, and documentation were organized into categories, broken down into units, synthesized, arranged into patterns, identified according to importance, and concluded to ensure comprehension for both the researcher and readers. The results indicate that overall, the implementation of the laissez-faire leadership style at the Department of Cooperatives and SMEs of Bolaang Mongondow Regency improved employee performance. This could be observed from the quality of work, which ranged between 4% and 5.5%; the quantity of work, which for most informants ranged between 5% and 6%; task execution, which mostly ranged between 7% and 8.5%; and responsibility, which had a notably high percentage ranging from 9% to 13%.*

Keywords: *Leadership Style; Laissez-Faire; Employee Performance*

Abstrak: Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari hasil wawancara dengan 19 orang informan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan agar mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan, penerapan gaya kepemimpinan laissez faire di Dinas Koperasi Dan UKM Kabupaten Bolaang Mongondow memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari kualitas pekerjaan yang memiliki presentase 4% hingga 5,5%, kuantitas pekerjaan yang sebagian besar berada pada kisaran 5%–6%, pelaksanaan tugas yang sebagian besar informan berada pada kisaran 7%–8,5%, dan tanggung jawab yang memiliki persentase yang begitu tinggi cakupannya berkisar antara 9% hingga 13%.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan; Laissez Faire; Kinerja Pegawai*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek yang paling menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi publik, kinerja pegawai menjadi faktor kunci yang menggambarkan seberapa efektif dan efisien aparatur dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya kepada masyarakat. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi akan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan pelayanan publik, sedangkan pegawai dengan kinerja rendah dapat menghambat pencapaian visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi fokus utama dalam setiap upaya reformasi birokrasi di lingkungan pemerintahan.

Menurut Mangkunegara (2019), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan. Pemimpin berperan penting dalam menciptakan

lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi bawahan, dan mengarahkan mereka untuk mencapai target organisasi. Rivai (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Salah satu gaya kepemimpinan yang sering ditemui di lingkungan pemerintahan adalah gaya kepemimpinan *laissez-faire*, yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan penuh kepada bawahan untuk mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaan tanpa banyak campur tangan dari atasan. Menurut Robbins dan Judge (2022), pemimpin *laissez-faire* cenderung memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya dan hanya sedikit terlibat dalam pengambilan keputusan. Pemimpin tipe ini tidak memberikan arahan yang ketat, sehingga bawahan memiliki keleluasaan dalam menentukan cara terbaik untuk mencapai hasil kerja. Meskipun gaya ini dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kemandirian pegawai, namun apabila tidak diimbangi dengan kemampuan dan disiplin kerja yang baik, maka dapat menyebabkan penurunan kinerja.

Dalam konteks Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bolaang Mongondow, gaya kepemimpinan *laissez-faire* menjadi menarik untuk dikaji karena karakteristik organisasi ini menuntut kreativitas, tanggung jawab, dan inisiatif dari setiap pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan pelaku usaha kecil menengah (UKM). Berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan bahwa sebagian pegawai menunjukkan kinerja yang baik dan mampu bekerja secara mandiri, sementara sebagian lainnya masih menunggu arahan langsung dari pimpinan. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan apakah penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* sudah berjalan secara efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Selain itu, tuntutan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik semakin menekankan pentingnya kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada hasil. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, setiap instansi diwajibkan menilai kinerja pegawai berdasarkan indikator yang objektif dan terukur, meliputi aspek perilaku kerja, tanggung jawab, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab dan inisiatif kerja sangat dibutuhkan di era birokrasi modern saat ini.

Kepemimpinan *laissez-faire*, apabila diterapkan secara bijak, dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, terutama bagi individu yang memiliki kemampuan dan motivasi tinggi. Namun, dalam situasi di mana pegawai masih membutuhkan bimbingan dan pengawasan, gaya ini justru dapat menghambat pencapaian kinerja yang optimal. Seperti dikemukakan oleh Siagian (2019), gaya kepemimpinan *laissez-faire* hanya akan efektif jika diterapkan pada bawahan yang memiliki kematangan kerja dan tanggung jawab tinggi. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk memahami sejauh mana gaya kepemimpinan *laissez-faire* berperan dalam peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bolaang Mongondow.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran gaya kepemimpinan *laissez-faire* dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bolaang Mongondow. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta menjadi masukan praktis bagi pimpinan instansi pemerintah dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik pegawai dan lingkungan kerja.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam fenomena yang terjadi di lapangan terkait peran gaya kepemimpinan *laissez-faire* terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bolaang Mongondow. Penelitian ini melibatkan 19 informan yang terdiri dari pimpinan dan pegawai yang dipilih secara purposive karena dianggap paling mengetahui kondisi organisasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, dengan peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan interpretasi data. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi tahapan pengumpulan data,

reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber dan perpanjangan pengamatan untuk memastikan validitas serta keakuratan hasil penelitian.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana peran gaya kepemimpinan *laissez-faire* dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bolaang Mongondow. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* diterapkan oleh pimpinan dengan memberikan kebebasan yang luas kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan masing-masing. Pimpinan lebih banyak berperan sebagai fasilitator yang memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada pegawai untuk mengambil keputusan secara mandiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan ini memiliki dua sisi: di satu sisi mampu mendorong pegawai untuk lebih mandiri dan kreatif, tetapi di sisi lain dapat menimbulkan penurunan disiplin dan koordinasi kerja apabila tidak disertai arahan yang memadai.

A. Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire

1. Delegasi Kewenangan

Berdasarkan hasil wawancara terhadap 19 informan di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bolaang Mongondow, ditemukan bahwa aspek delegasi wewenang menjadi salah satu manifestasi paling nyata dari gaya kepemimpinan *laissez-faire* yang diterapkan oleh pimpinan instansi. Delegasi wewenang dalam konteks ini dimaknai sebagai pemberian kebebasan dan ruang pengambilan keputusan kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tanpa intervensi pimpinan secara langsung dan detail. Pimpinan memberikan kepercayaan tinggi kepada bawahan untuk mengatur strategi pelaksanaan tugas, termasuk pembagian waktu dan metode kerja, selama hasil akhirnya tetap sesuai dengan target organisasi. Pendekatan ini menggambarkan prinsip utama gaya kepemimpinan *laissez-faire* yang menekankan otonomi dan kepercayaan terhadap kemampuan individu (Rivai, 2020).

Sebagian besar peserta wawancara mengakui bahwa kepala dinas memberikan ruang kemandirian dalam pelaksanaan pekerjaan. Sebagai contoh, Informan 1 (Ofir Ratu, S.Pd., MM) menjelaskan bahwa pimpinan tidak selalu memberikan arahan secara langsung, tetapi memberikan kebebasan kepada pegawai untuk berinisiatif selama hasilnya memenuhi target kinerja dinas. Pernyataan tersebut mencerminkan indikator delegasi wewenang yang efektif, karena menunjukkan bahwa pimpinan telah menyerahkan sebagian otoritas dan tanggung jawab kepada bawahan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Ali dan Ullah (2023) yang menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepercayaan diri pegawai yang memiliki kompetensi tinggi. Kepercayaan pimpinan dapat berfungsi sebagai dorongan psikologis yang memperkuat motivasi intrinsik pegawai, terutama bagi mereka yang terbiasa bekerja dengan orientasi hasil.

Namun, penelitian lapangan juga menunjukkan adanya kelemahan pada aspek komunikasi dan pengawasan. Meskipun kebebasan diberikan, tidak semua pegawai memahami batas tanggung jawabnya secara jelas. Beberapa informan menyampaikan bahwa kurangnya instruksi dan pedoman teknis sering menimbulkan ambiguitas dalam pelaksanaan tugas. Seperti yang diungkapkan oleh Informan 17 (Elvi Evanty Mokodompit), meskipun pegawai diberi kepercayaan untuk melaksanakan pekerjaan secara mandiri, mereka terkadang menunggu instruksi tambahan agar tidak salah langkah. Kondisi ini menegaskan bahwa kebebasan tanpa komunikasi dua arah yang efektif dapat menciptakan ketidakpastian peran (*role ambiguity*), sebagaimana diuraikan oleh Lorena & Hariasih (2019) dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* yang minim bimbingan dapat memunculkan kebingungan dan inefisiensi.

Selain itu, hasil observasi dan wawancara lintas bidang menunjukkan bahwa tidak semua pegawai memiliki kesiapan yang sama dalam menerima delegasi wewenang. Pegawai dengan masa kerja lama dan pengalaman tinggi menunjukkan respons positif terhadap kebebasan yang diberikan karena sudah memahami ritme kerja organisasi dan standar hasil yang diharapkan. Sebaliknya, pegawai baru atau tenaga honorer cenderung memerlukan bimbingan lebih intensif. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2020) yang menyatakan bahwa efektivitas pendelegasian wewenang sangat dipengaruhi oleh tingkat kompetensi dan kematangan emosional bawahan. Jika pegawai

belum memiliki pengalaman yang cukup, maka pemberian kebebasan tanpa pendampingan akan berdampak negatif pada kinerja.

Berdasarkan perspektif manajerial, fenomena ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* yang diterapkan di Dinas Koperasi UKM telah memberikan ruang aktualisasi diri bagi pegawai, tetapi masih memerlukan mekanisme kontrol dan pembinaan yang terstruktur. Pimpinan dinas perlu menyeimbangkan antara pemberian kepercayaan dengan pelaksanaan fungsi koordinasi agar seluruh pegawai tetap bekerja dalam arah yang selaras dengan tujuan organisasi. Menurut Jusdienar et al. (2023), delegasi yang efektif harus disertai tiga komponen utama, yakni kepercayaan, komunikasi terbuka, dan kejelasan pembagian wewenang. Tanpa ketiga komponen tersebut, kebebasan yang diberikan justru dapat menimbulkan ketimpangan tanggung jawab antarpegawai.

Dengan demikian, aspek delegasi wewenang di Dinas Koperasi UKM Kabupaten Bolaang Mongondow telah mencerminkan prinsip-prinsip dasar gaya kepemimpinan *laissez-faire*. Pimpinan telah memberi ruang bagi pegawai untuk berinisiatif dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, namun efektivitas pelaksanaannya masih bergantung pada kesiapan individu dan sistem pengawasan organisasi. Oleh karena itu, agar penerapan gaya *laissez-faire* menjadi lebih optimal, diperlukan penguatan pembinaan, penyusunan pedoman kerja yang lebih jelas, serta evaluasi berkala agar kebebasan tidak berujung pada kebingungan atau penurunan produktivitas. Dengan langkah tersebut, kepercayaan yang diberikan pimpinan dapat menjadi faktor pendorong kinerja yang berkelanjutan, bukan justru menjadi potensi hambatan dalam pencapaian target organisasi.

2. Tanggung Jawab Pekerjaan

Berdasarkan hasil wawancara terhadap sembilan belas informan di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bolaang Mongondow, ditemukan bahwa indikator tanggung jawab pekerjaan menunjukkan kecenderungan positif dan konsisten dengan karakteristik kepemimpinan *laissez-faire* yang diterapkan oleh pimpinan dinas. Sebagian besar informan mengaku melaksanakan tugas dengan rasa tanggung jawab tinggi, baik karena dorongan pribadi maupun karena kepercayaan penuh yang diberikan oleh pimpinan. Pemberian tanggung jawab tanpa pengawasan ketat menjadi salah satu bentuk nyata penerapan prinsip otonomi dalam gaya kepemimpinan *laissez-faire*. Hal ini memperlihatkan bahwa kepercayaan pimpinan justru mendorong pegawai untuk bekerja lebih mandiri, tanpa perlu kontrol yang berlebihan.

Sebagaimana diungkapkan oleh Informan 2 (Hamandu Mamonto, S.Pd., MAP), "Kami diberikan tanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan tanpa harus diawasi terus-menerus. Kalau ada masalah, kami cari solusi dulu sebelum melapor ke pimpinan." Pernyataan ini menggambarkan adanya internalisasi nilai tanggung jawab yang kuat, di mana pegawai tidak bergantung sepenuhnya pada arahan pimpinan tetapi mampu mengelola dan menyelesaikan tugas secara mandiri. Penelitian ini sejalan dengan teori Mangkunegara (2020) yang menyatakan bahwa tanggung jawab merupakan salah satu indikator utama dari kinerja pegawai, yang ditandai dengan kesadaran individu dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan standar organisasi. Artinya, ketika pegawai memiliki kontrol terhadap pekerjaannya, mereka akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap hasil.

Selain itu, beberapa informan menegaskan bahwa kepercayaan pimpinan menjadi faktor penting dalam membangun komitmen dan tanggung jawab kerja. Informan 8 (Haslinda Mamonto, SP) menjelaskan: "Walau pimpinan jarang memberikan arahan langsung, kami tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Tanggung jawab kami adalah memastikan laporan kegiatan selesai sesuai jadwal." Pernyataan ini memperkuat argumen bahwa dalam kepemimpinan *laissez-faire*, tanggung jawab muncul sebagai dorongan internal (motivasi intrinsik), bukan semata karena tekanan eksternal dari pimpinan. Hasil ini mendukung penelitian Rahmadani & Zainal (2022) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang berbasis kepercayaan mampu menumbuhkan *sense of ownership* terhadap pekerjaan, sehingga pegawai terdorong menjaga reputasi serta kualitas hasil kerja mereka.

Namun, ditemukan bahwa sebagian kecil pegawai, terutama tenaga honorer dan pegawai baru, masih membutuhkan bimbingan tambahan untuk memahami batas dan cakupan tanggung jawab mereka. Informan 17 (Elvi Evanty Mokodompit) menyampaikan: "Kalau pekerjaan baru, kami

kadang bingung tanggung jawabnya sampai di mana. Biasanya kami menunggu petunjuk lebih dulu." Hal ini menunjukkan bahwa pendelegasian tanggung jawab perlu dibarengi dengan kejelasan peran dan instruksi kerja yang terarah, terutama bagi pegawai dengan pengalaman terbatas. Tanpa bimbingan, gaya kepemimpinan *laissez-faire* dapat memunculkan ambiguitas peran yang menurunkan efektivitas kerja. Widodo (2021) menegaskan bahwa komunikasi terbuka dan kejelasan tugas antara pimpinan dan bawahan berkontribusi besar dalam membentuk sikap tanggung jawab pegawai di lingkungan birokrasi.

Hasil analisis NVivo 12 Plus terhadap data wawancara menunjukkan bahwa kategori "tanggung jawab kerja" memiliki frekuensi kemunculan kode tertinggi kedua setelah delegasi wewenang. Hal ini memperlihatkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Koperasi UKM Kabupaten Bolaang Mongondow melaksanakan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab meskipun tanpa pengawasan langsung. Fenomena ini menggambarkan keberhasilan sebagian aspek dari gaya kepemimpinan *laissez-faire* yang diterapkan. Kepercayaan pimpinan dan budaya kerja yang sudah terbentuk menjadi pendorong utama tumbuhnya tanggung jawab, meskipun sistem pengawasan belum sepenuhnya terstruktur. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa tanggung jawab dalam konteks kepemimpinan *laissez-faire* di dinas ini lebih banyak muncul dari kesadaran pribadi dan dorongan profesionalisme, bukan dari kontrol eksternal. Maka, agar nilai tanggung jawab dapat tumbuh secara merata di seluruh bagian organisasi, pimpinan perlu menyeimbangkan kebebasan dengan penguatan sistem koordinasi, pembinaan rutin, dan evaluasi periodik. Langkah-langkah tersebut akan memastikan bahwa setiap pegawai memahami batas tanggung jawabnya sekaligus tetap merasa dipercaya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri dan profesional.

3. Kemampuan Kerja

Berdasarkan hasil wawancara dengan sembilan belas informan di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bolaang Mongondow, diketahui bahwa penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebagian besar pegawai merasakan dampak positif dari kebebasan yang diberikan oleh pimpinan, terutama dalam hal peningkatan rasa tanggung jawab dan semangat bekerja. Mereka menganggap bahwa kepercayaan pimpinan untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri merupakan bentuk penghargaan terhadap kemampuan yang dimiliki pegawai. Kondisi tersebut menumbuhkan rasa percaya diri dan motivasi internal untuk menyelesaikan pekerjaan dengan hasil terbaik. Dengan demikian, gaya kepemimpinan *laissez-faire* mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi pegawai yang memiliki kompetensi dan kematangan kerja yang tinggi.

Selain meningkatkan semangat dan motivasi, kebebasan bekerja juga membuat pegawai lebih kreatif dan inovatif dalam mencari solusi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi. Para pegawai cenderung menggunakan pengalaman dan kemampuan analisisnya untuk menentukan langkah kerja yang efektif, terutama saat menghadapi kendala teknis di lapangan. Pimpinan jarang melakukan intervensi secara langsung, namun kepercayaan yang diberikan menjadikan pegawai lebih proaktif dan berinisiatif dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Fenomena ini memperkuat teori Rivai (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan *laissez-faire* dapat meningkatkan kreativitas individu karena memberi ruang bagi bawahan untuk mengembangkan potensi mereka tanpa tekanan struktural yang berlebihan.

Namun demikian, dampak negatif juga muncul terutama bagi pegawai yang belum terbiasa bekerja secara mandiri. Sebagian pegawai, khususnya tenaga honorer dan pegawai baru, mengaku masih membutuhkan arahan yang lebih jelas dari pimpinan agar tidak salah dalam menentukan prioritas pekerjaan. Kurangnya komunikasi dan supervisi rutin kadang menimbulkan ketidakteraturan dalam pembagian tugas, sehingga efektivitas kerja antarbidang tidak selalu selaras. Dalam konteks ini, Siagian (2019) menegaskan bahwa kepemimpinan *laissez-faire* tanpa pengawasan yang proporsional dapat memicu terjadinya disorientasi kerja dan menurunkan kedisiplinan pegawai. Dengan kata lain, meskipun gaya ini memberi keleluasaan, tetap diperlukan batasan dan pedoman kerja yang jelas agar tujuan organisasi tetap tercapai.

Selain faktor kedisiplinan, hasil wawancara juga menunjukkan adanya kesenjangan produktivitas antarpegawai. Pegawai dengan kemampuan teknis tinggi mampu mempertahankan performa bahkan meningkatkan efisiensi kerja, sedangkan pegawai dengan kompetensi rendah mengalami kesulitan beradaptasi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* baru akan berdampak positif apabila diterapkan pada lingkungan kerja yang memiliki sumber daya manusia dengan kemampuan dan motivasi yang relatif tinggi. Penelitian ini sejalan dengan pendapat Yukl

(2019) yang menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan *laissez-faire* sangat tergantung pada tingkat kematangan dan kesiapan individu dalam organisasi.

Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* di Dinas Koperasi UKM Kabupaten Bolaang Mongondow dapat dikatakan cukup berhasil dalam menciptakan kinerja yang positif di kalangan pegawai yang berpengalaman. Kepercayaan pimpinan menjadi pendorong utama munculnya tanggung jawab dan kreativitas kerja. Namun, gaya kepemimpinan ini tetap perlu disertai dengan mekanisme pengawasan, komunikasi terbuka, serta pembinaan berkala bagi pegawai yang masih membutuhkan bimbingan. Dengan kombinasi antara kebebasan dan kontrol yang seimbang, pimpinan dapat menjaga agar suasana kerja tetap produktif dan seluruh pegawai mampu bekerja secara mandiri tanpa mengabaikan koordinasi organisasi.

B. Kinerja Pegawai

1. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan muncul sebagai salah satu kategori penting yang menggambarkan peran gaya kepemimpinan *laissez-faire* terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga informan utama, yaitu Anna Papatungan, Mefran Beka, dan Ferawaty O. Papatungan, diperoleh penelitian bahwa sebagian besar pegawai memiliki kualitas kerja yang baik meskipun tingkat pengawasan pimpinan relatif rendah. Analisis NVivo menunjukkan bahwa persentase cakupan tema kualitas pekerjaan berkisar antara 4% hingga 5,5%, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar informan menunjukkan hasil kerja yang memadai, meskipun masih terdapat variasi antar individu.

Perbedaan tersebut diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi kerja, kedisiplinan, dukungan organisasi, serta lingkungan kerja. Pegawai yang memiliki tanggung jawab tinggi dan inisiatif cenderung menghasilkan kualitas pekerjaan yang lebih baik dibandingkan pegawai yang masih bergantung pada arahan pimpinan. Walaupun pimpinan jarang melakukan pengawasan langsung, para pegawai menyampaikan bahwa penilaian hasil kerja tetap berfokus pada mutu hasil akhir. Mereka berupaya menjaga kerapian, ketepatan, dan kesesuaian hasil dengan target yang telah ditetapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan *laissez-faire* memberi keleluasaan, pegawai justru terdorong untuk menjaga mutu hasil kerja sebagai bentuk tanggung jawab moral. Hal ini sejalan dengan pandangan Putra dan Nugraha (2021) yang menegaskan bahwa otonomi kerja dapat meningkatkan kualitas hasil pekerjaan selama pegawai memiliki pemahaman yang jelas terhadap sasaran organisasi. Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* di Dinas Koperasi UKM mampu menumbuhkan kesadaran internal pegawai untuk menjaga mutu kinerja secara konsisten.

2. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas pekerjaan juga menjadi faktor penting dalam mengukur kinerja pegawai. Kuantitas kerja mencerminkan jumlah atau volume pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu. Dalam konteks kepemimpinan *laissez-faire*, di mana pimpinan memberikan kebebasan penuh kepada pegawai tanpa banyak intervensi, indikator ini menggambarkan kemampuan pegawai dalam mengelola waktu dan tanggung jawab secara mandiri. Berdasarkan hasil analisis NVivo, sebagian besar informan menunjukkan tingkat capaian kuantitas kerja yang cukup tinggi, dengan persentase antara 5%–6%, meskipun beberapa individu berada di bawah 3%. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* tidak secara otomatis menurunkan produktivitas. Justru, sebagian pegawai mampu menunjukkan kuantitas kerja yang tinggi karena motivasi dan disiplin pribadi. Mereka mengaku tetap berusaha menyelesaikan target kerja tepat waktu meskipun tanpa pengawasan langsung dari pimpinan. Pegawai dengan komitmen tinggi menganggap kebebasan tersebut sebagai kepercayaan yang harus dijaga melalui hasil kerja nyata.

Faktor-faktor yang memengaruhi variasi kuantitas kerja antara lain motivasi, beban kerja, dan manajemen waktu. Pegawai yang memiliki kemampuan manajerial dan tanggung jawab personal yang baik dapat mengatur ritme kerja lebih efisien. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Widyaningrum et al. (2022) yang menyatakan bahwa otonomi kerja dapat meningkatkan volume pekerjaan selama individu memiliki disiplin internal dan kesadaran terhadap tenggat waktu. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* tidak menghambat produktivitas, melainkan memberikan ruang bagi pegawai untuk mengatur ritme kerja mereka secara mandiri.

3. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas menjadi aspek penting dalam mengukur kinerja pegawai karena menggambarkan kemampuan individu menjalankan tanggung jawab sesuai uraian kerja, tenggat waktu, dan prosedur organisasi. Berdasarkan hasil analisis NVivo, pelaksanaan tugas menunjukkan variasi yang relatif tinggi antar informan, dengan cakupan antara 7%–8,5%, menandakan bahwa sebagian besar pegawai mampu melaksanakan tugas dengan baik dan konsisten. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* yang diterapkan di Dinas Koperasi UKM memberi ruang bagi pegawai untuk mengelola pekerjaan secara mandiri tanpa bergantung pada instruksi langsung dari pimpinan. Para pegawai menunjukkan inisiatif dan kemampuan pengaturan diri dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Mereka terbiasa mengambil keputusan kecil di lapangan, mengatur pembagian tugas antar rekan kerja, dan memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana. Hal ini menunjukkan tingkat kedewasaan kerja dan kemandirian yang tinggi di kalangan pegawai.

Meskipun demikian, masih terdapat sebagian kecil pegawai dengan capaian pelaksanaan tugas lebih rendah (di bawah 6%). Perbedaan ini dipengaruhi oleh faktor pengalaman kerja, adaptasi terhadap sistem otonom, serta tingkat kedisiplinan individu. Secara umum, hasil penelitian ini mendukung pandangan Rahmawati dan Wulandari (2023) yang menyatakan bahwa pelaksanaan tugas yang efektif di bawah kepemimpinan *laissez-faire* mencerminkan kematangan kerja pegawai serta kemampuan beradaptasi terhadap kebebasan yang diberikan pimpinan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan *laissez-faire* terbukti efektif apabila diterapkan pada lingkungan kerja dengan pegawai yang memiliki inisiatif dan rasa tanggung jawab tinggi.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan dimensi kinerja yang paling kuat muncul dalam hasil wawancara. Berdasarkan analisis NVivo, tema tanggung jawab menunjukkan cakupan antara 9% hingga 13%, menandakan bahwa sebagian besar pegawai memiliki kesadaran tinggi terhadap kewajiban mereka. Hanya sebagian kecil informan dengan nilai 5%–7% yang menunjukkan tingkat tanggung jawab lebih rendah, biasanya disebabkan oleh faktor pengalaman dan beban kerja. Sebagian besar pegawai menyatakan bahwa kepercayaan dari pimpinan justru menumbuhkan rasa tanggung jawab pribadi. Mereka merasa perlu menjaga kepercayaan tersebut dengan menyelesaikan pekerjaan secara maksimal dan tepat waktu. Rasa malu jika hasil kerja tidak baik menjadi motivasi intrinsik untuk mempertahankan kinerja yang optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebebasan yang diberikan dalam gaya kepemimpinan *laissez-faire* dapat memperkuat tanggung jawab moral dan profesionalisme pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Sembiring et al. (2022) yang menegaskan bahwa rasa tanggung jawab personal berperan penting dalam menjaga stabilitas dan produktivitas kerja di sektor publik. Hasil NVivo juga memperlihatkan bahwa tanggung jawab dan pelaksanaan tugas merupakan tema dengan kemunculan tertinggi, yang berarti bahwa kedua indikator ini menjadi fondasi penting keberhasilan gaya kepemimpinan *laissez-faire*. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan ini efektif dalam menumbuhkan kepercayaan diri, tanggung jawab, serta kedewasaan profesional di lingkungan kerja Dinas Koperasi UKM Kabupaten Bolaang Mongondow.

C. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire* dengan Kinerja Pegawai

Analisis tematik menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* dan peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengkodean Matrix Coding Query NVivo terhadap 19 informan, ditemukan bahwa mayoritas informan menilai gaya kepemimpinan *laissez-faire* mendorong mereka untuk bekerja secara lebih mandiri dan bertanggung jawab. Pimpinan memberikan kebebasan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas, sementara evaluasi lebih difokuskan pada hasil akhir pekerjaan.

Kepercayaan pimpinan ini memberikan efek psikologis yang positif bagi pegawai, terutama bagi mereka yang telah berpengalaman dan memahami mekanisme kerja organisasi. Gaya kepemimpinan ini menumbuhkan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap pekerjaan dan meningkatkan komitmen terhadap hasil kerja. Dengan demikian, meskipun intensitas pengawasan menurun, pegawai tetap menunjukkan produktivitas tinggi karena adanya dorongan internal untuk menjaga reputasi kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* dapat menjadi pendekatan efektif dalam organisasi pemerintahan, asalkan diterapkan dengan memperhatikan kesiapan sumber daya manusia dan disertai komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai.

PEMBAHASAN

Penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* memberikan ruang kebebasan yang cukup luas kepada pegawai dalam melaksanakan tugas, mengambil keputusan, dan bertanggung jawab atas hasil kerja. Gaya kepemimpinan ini terbukti memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja, baik dari segi kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, maupun tanggung jawab pegawai, meskipun tetap membutuhkan dukungan motivasi dan kompetensi yang memadai. Pada aspek delegasi wewenang, hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan di Dinas Koperasi UKM memberikan kepercayaan penuh kepada pegawai untuk melaksanakan tugasnya masing-masing tanpa intervensi langsung. Hal ini menunjukkan ciri khas kepemimpinan *laissez-faire*, di mana pemimpin lebih berperan sebagai fasilitator dan pembimbing daripada pengontrol. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Kristanto (2024) dalam Tumbol et al., yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan bentuk pemberdayaan pegawai melalui kepercayaan dan pelimpahan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan. Robbins & Judge (2019) juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ini sangat bergantung pada kemandirian pegawai dan efektif apabila bawahan memiliki kemampuan berpikir kritis serta kedewasaan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelimpahan wewenang yang dilakukan pimpinan mendorong pegawai untuk mengoptimalkan potensi diri, meningkatkan rasa percaya diri, serta menumbuhkan inisiatif dalam bekerja.

Aspek tanggung jawab pekerjaan, hasil wawancara menunjukkan bahwa para pegawai tetap menunjukkan rasa tanggung jawab yang tinggi meskipun pengawasan langsung dari pimpinan tidak terlalu ketat. Hal ini membuktikan bahwa kepercayaan yang diberikan justru menumbuhkan kesadaran moral untuk bekerja lebih baik. Penelitian ini sesuai dengan pendapat Masturi et al. (2021) yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* akan berjalan efektif apabila pegawai memiliki motivasi dan rasa tanggung jawab internal yang kuat. Selain itu, Kristanto (2024) juga menegaskan bahwa tanggung jawab merupakan indikator utama keberhasilan gaya kepemimpinan *laissez-faire* karena pemimpin berperan sebagai pemberi arah umum, bukan sebagai pengawas rutin. Dengan demikian, kebebasan yang diberikan pimpinan terbukti mendorong pegawai untuk mengembangkan komitmen pribadi terhadap hasil kerja dan meningkatkan kinerja secara mandiri.

Berdasarkan kemampuan kerja, penelitian ini menemukan bahwa sebagian besar pegawai memiliki kompetensi dan kematangan kerja yang cukup baik untuk menjalankan sistem kerja yang otonom. Pegawai mampu membuat rencana kerja, mengambil keputusan, dan menyelesaikan tanggung jawab tanpa harus menunggu instruksi langsung dari pimpinan. Hasil ini mendukung teori Mattayang (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* akan efektif apabila diterapkan pada individu yang memiliki tingkat kematangan dan kecakapan kerja tinggi. Sebaliknya, bagi pegawai yang belum berpengalaman atau belum memahami sistem kerja organisasi secara menyeluruh, gaya kepemimpinan ini bisa menimbulkan kebingungan dan penurunan efektivitas. Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* di Dinas Koperasi UKM berjalan efektif karena sebagian besar pegawainya memiliki kemampuan kerja yang memadai untuk bekerja secara mandiri dan profesional.

Terkait dengan kualitas pekerjaan, hasil penelitian memperlihatkan bahwa mutu hasil kerja pegawai cukup baik dan cenderung stabil. Sebagian besar pegawai mampu menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar organisasi meskipun tanpa pengawasan intensif. Hal ini sejalan dengan pendapat Gazi et al. (2024) yang menegaskan bahwa kualitas pekerjaan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, budaya organisasi, serta hubungan kerja yang positif antar karyawan. Selain itu, Hermawati (2021) menjelaskan bahwa kualitas hidup kerja dan sistem kompensasi yang baik dapat mendorong peningkatan performa melalui budaya kerja yang kondusif. Penelitian oleh Susanto & Utami (2022) juga menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan hasil kerja individu. Dengan demikian, tingginya kualitas pekerjaan di lingkungan Dinas Koperasi UKM menunjukkan adanya kombinasi antara faktor internal—seperti komitmen dan motivasi kerja—dan faktor eksternal berupa dukungan lingkungan kerja yang baik.

Aspek kuantitas pekerjaan, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai tetap mampu mencapai target kerja meskipun bekerja dengan pengawasan minimal. Penelitian ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* tidak mengurangi produktivitas, justru dapat meningkatkan jumlah pekerjaan apabila pegawai memiliki motivasi yang kuat. Hasil ini

sejalan dengan penelitian Purba dan Sudibjo (2021) yang menyebutkan bahwa kuantitas kerja seseorang sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi dan kepuasan kerja. Selain itu, Arifin dan Fajri (2022) menekankan bahwa manajemen waktu dan kedisiplinan berperan besar dalam menjaga kestabilan output kerja, sementara Alqarni (2023) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat mempercepat penyelesaian tugas. Oleh karena itu, keberhasilan pegawai dalam mempertahankan kuantitas kerja tinggi di Dinas Koperasi UKM menunjukkan bahwa faktor motivasi dan disiplin internal sangat berperan dalam efektivitas gaya kepemimpinan *laissez-faire*.

Dalam hal pelaksanaan tugas, hasil penelitian memperlihatkan bahwa pegawai mampu menjalankan tanggung jawabnya dengan baik meskipun pimpinan tidak selalu memberikan instruksi langsung. Pegawai terbiasa mengatur pembagian kerja, menetapkan prioritas, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal. Penelitian ini mendukung pandangan Anwar dan Sari (2021) yang menyatakan bahwa pelaksanaan tugas yang baik mencerminkan kedisiplinan dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Penelitian oleh Marzuki et al. (2022) juga menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas yang efektif dipengaruhi oleh komunikasi yang baik dan motivasi kerja yang kuat. Selain itu, Alzaharani (2023) menegaskan bahwa pelaksanaan tugas yang efisien hanya dapat terjadi jika individu memahami peran dan tanggung jawabnya dengan jelas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pelaksanaan tugas di Dinas Koperasi UKM disebabkan oleh kombinasi antara disiplin, motivasi, dan komunikasi yang efektif antara pegawai dengan pimpinan maupun antar rekan kerja.

Indikator tanggung jawab, hasil penelitian menegaskan bahwa sebagian besar pegawai memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya. Mereka merasa bahwa kepercayaan yang diberikan pimpinan harus dijaga dengan menunjukkan hasil kerja yang baik. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Wibowo dan Supriyadi (2021) yang menegaskan bahwa tanggung jawab merupakan indikator utama kinerja individu yang berkaitan erat dengan etos kerja dan komitmen terhadap tugas. Penelitian ini diperkuat oleh Nugroho et al. (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif dan komunikasi terbuka dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab lebih besar. Selain itu, studi Sudiardhita et al. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menekankan nilai kejujuran dan keterbukaan turut memperkuat rasa tanggung jawab pegawai. Oleh karena itu, tingginya tingkat tanggung jawab pegawai di Dinas Koperasi UKM menjadi faktor kunci yang mendukung efektivitas gaya kepemimpinan *laissez-faire*.

Penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Bolaang Mongondow terbukti memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai menjadi lebih mandiri, bertanggung jawab, serta mampu mengelola pekerjaan dengan baik tanpa pengawasan ketat. Hal ini mendukung teori Susanto (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan *laissez-faire* dapat meningkatkan kinerja organisasi apabila diterapkan pada pegawai yang kompeten dan memiliki motivasi kerja tinggi. Selain itu, Rahmawi (2020) juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ini mampu menumbuhkan rasa percaya diri serta memperkuat tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan pendekatan yang relevan untuk diterapkan dalam organisasi publik yang memiliki pegawai berkemampuan tinggi dan sistem kerja yang transparan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bolaang Mongondow memiliki dua dampak utama, yakni positif dan negatif, terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan ini mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab, kreativitas, serta kemandirian pegawai. Kebebasan yang diberikan pimpinan mendorong pegawai untuk berinisiatif dan berinovasi dalam menjalankan tugas. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi memanfaatkan keleluasaan tersebut untuk menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Namun, penerapan gaya *laissez-faire* juga memiliki kelemahan.

Kurangnya pengawasan dan arahan dari pimpinan menyebabkan sebagian pegawai menjadi pasif, kurang disiplin, serta menunggu perintah dalam mengambil keputusan. Kondisi ini berpotensi menurunkan produktivitas dan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, efektivitas gaya kepemimpinan *laissez-faire* sangat bergantung pada karakteristik, kematangan, dan tanggung jawab individu pegawai. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* di Dinas Koperasi UKM Kabupaten Bolaang Mongondow belum diterapkan secara optimal untuk meningkatkan kinerja pegawai secara

menyeluruh. Penerapan gaya kepemimpinan ini akan lebih efektif apabila disertai sistem pengawasan yang seimbang dan komunikasi yang intens antara pimpinan dan pegawai.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan instansi, sebaiknya gaya kepemimpinan *laissez-faire* diterapkan secara selektif dengan mempertimbangkan karakteristik dan kemampuan masing-masing pegawai. Pimpinan perlu memberikan kebebasan yang diiringi dengan pengawasan periodik agar pekerjaan tetap terarah.
2. Bagi pegawai, diharapkan dapat memanfaatkan kepercayaan yang diberikan pimpinan dengan bekerja lebih disiplin, proaktif, dan bertanggung jawab terhadap hasil kerja masing-masing. Pegawai perlu mengembangkan inisiatif dan kemampuan kerja agar mampu beradaptasi dengan gaya kepemimpinan yang lebih mandiri.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan membandingkan efektivitas gaya kepemimpinan *laissez-faire* dengan gaya kepemimpinan lainnya, seperti gaya demokratis atau transformasional, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai di sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Rivai, V. (2020). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Siagian, S. P. (2019). *Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yukl, G. (2019). *Leadership in Organizations*. New York: Pearson.
- Wahjosumidjo. (2018). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- PP No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.