

Analisis Gaya Kepemimpinan Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum Dan Ham Jakarta

Anne Prasetyawati¹, Moch. Armien Syifaa Sutarjo²

¹Digital Public Relations, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, anneprasetyawati@student.telkomuniversity.ac.id

²Digital Public Relations, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, mocharmiensyifaas@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Suatu organisasi mengharuskan untuk memiliki pemimpin yang dapat mengarahkan organisasinya sesuai dengan tujuannya. Untuk mencapai suatu tujuan, dibutuhkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahan terhadap pimpinan, hal ini hanya dapat dicapai jika seorang pemimpin dapat memberikan inspirasi pada karyawannya dengan penuh semangat. Dengan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien dapat membantu mewujudkan tujuan organisasi. Namun, penerapan gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan kondisi dan situasi. Tujuan dari penelitian ini untuk dapat mengetahui penerapan gaya kepemimpinan di BPSDM Hukum dan HAM. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang dapat menjabarkan terkait fenomena yang terjadi. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa pimpinan BPSDM Hukum dan HAM menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang mendominasi pada perilaku pimpinan sehingga menjadi contoh atau panutan untuk para staf – stafnya.

Kata kunci-komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan, BPSDM Hukum dan HAM

Abstract

An organization requires to have a leader who can direct the organization in accordance with its goals. To achieve a goal, it takes respect and trust from subordinates to the leader, this can only be achieved if a leader can inspire his employees with enthusiasm. With the application of an effective and efficient leadership style can help realize organizational goals. However, the application of leadership styles must be adapted to the conditions and situations. The purpose of this research is to find out the application of leadership style in BPSDM Law and Human Rights. This study uses a qualitative descriptive method that can describe the phenomena that occur. The results of this study explain that the leadership of BPSDM Law and Human Rights applies a transformational leadership style that dominates the behavior of the leader so that he becomes an example or role model for his staff.

Keywords-organizational communication, leadership style, BPSDM Law and Human Rights

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap organisasi sangat bergantung pada Sumber Daya Manusia (SDM) agar organisasi tersebut dapat berjalan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditentukan. SDM tersebut meliputi pimpinan hingga karyawan. Seorang pemimpin yang dapat menginspirasi dan memotivasi bawahannya sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi. Suatu organisasi mengharuskan untuk memiliki pemimpin yang dapat mengarahkan organisasinya sesuai dengan tujuannya. Untuk mencapai suatu tujuan, dibutuhkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahan terhadap pimpinan, hal ini hanya dapat dicapai jika seorang pemimpin dapat memberikan inspirasi pada karyawannya dengan penuh semangat. Saat ini dunia sudah berkembang dengan pesat, kepemimpinan yang baik sangat penting dalam setiap organisasi, terutama dalam menghadapi tantangan di masa depan. Kepemimpinan yang efektif membutuhkan pemahaman tentang kelemahan dan kelebihan bawahannya untuk dapat menangani suatu masalah dengan efektif dan memaksimalkan keberhasilan organisasi (Budiarso, 2016).

Setiap pimpinan dapat menggunakan berbagai gaya yang dapat diterapkan untuk mencapai tujuan organisasi, dan gaya kepemimpinan yang sukses dapat menjadi salah satu faktor terpenting dalam keberhasilan organisasi. Salah satu pimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan tersendiri yaitu Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM yang merupakan satu dari sekian banyak organisasi di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM yang bertugas meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Berdasarkan hasil pra-riset dan pengamatan penulis yang dilaksanakan dalam waktu satu bulan tepatnya pada bulan Oktober 2021, pimpinan BPSDM saat ini yaitu Dr. Asep Kurnia, berinteraksi dengan bawahannya melalui konsolidasi rutin, nota dinas dan lisan, monitoring, hingga evaluasi kinerja bawahannya. Dalam proses pengambilan keputusan, pimpinan mengajak bawahannya mulai dari

jajaran pimpinan hingga staf bahkan pegawai Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) untuk mengikuti konsolidasi yang selalu dilaksanakan setiap hari Senin dengan tujuan membahas laporan kinerja dari setiap bidang. Tujuan dari konsolidasi tersebut adalah untuk meningkatkan interaksi antara pimpinan dan pimpinan organisasi, pimpinan dengan bawahan, hingga seluruh lingkungan dengan maksud untuk menerapkan perubahan yang memajukan tujuan organisasi.

Dalam proses menciptakan perubahan yang sesuai dengan tujuannya, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM terbilang optimal sesuai dengan perencanaan yang menjadi tujuan utamanya dan mengharuskan bawahannya untuk menyesuaikan dengan tujuan tersebut. Oleh karena itu gaya kepemimpinan sangatlah penting bagi suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan berdampak besar bagi kepentingan organisasi, khususnya para pemimpin yang perlu menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat untuk dapat memotivasi, menginspirasi dan mempengaruhi bawahannya sehingga mereka dapat melakukan seluruh pekerjaan yang diberikan secara efektif dan efisien dalam mencapai suatu tujuan dari perusahaan (Hartanto, 2016).

Berbagai kajian terdahulu telah membahas mengenai Gaya Kepemimpinan di suatu organisasi atau perusahaan. Seperti riset yang dilakukan oleh Ervin Kurniawan (2018) yang membahas mengenai penerapan gaya kepemimpinan dan penerapan nilai - nilai kepemimpinan untuk membantu mensukseskan pimpinan dan tercapainya tujuan organisasi. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Insan Harapan Harahap (2019) mengenai penerapan gaya kepemimpinan dalam pemeliharaan proses politik dan ekonomi untuk mengembangkan Singapura menjadi Negara maju dan metropolitan dengan waktu yang singkat. Sehingga peneliti menemukan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan penelitian - penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya membahas mengenai penerapan gaya kepemimpinan di suatu perusahaan, namun penerapan gaya kepemimpinan tersebut tidak dilakukan di BPSDM Hukum dan HAM. Lalu dalam penelitian terkait penerapan gaya kepemimpinan di Singapura peneliti mendapati perbedaan dalam tujuan penerapan gaya kepemimpinan tersebut.

Dari beberapa kajian terdahulu yang peneliti temukan, penelitian lain belum pernah membahas mengenai bagaimana penerapan gaya kepemimpinan di BPSDM Hukum dan HAM. Peneliti melihat suatu ketertarikan dalam mengangkat tema penelitian ini, dimana peneliti ingin memberitahukan kepada masyarakat umum bahwa BPSDM Hukum dan HAM selalu turut andil dalam lingkup kehidupan sosial. Maka dari itu peneliti mengambil judul “**Analisis Gaya Kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM**”.

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan di BPSDM Hukum dan HAM.
2. Untuk mengetahui bagaimana penerapan gaya kepemimpinan di BPSDM Hukum dan HAM.

II. KAJIAN LITERATUR

A. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah sekelompok masyarakat yang memiliki tujuan yang sama didalam suatu wadah, dengan kata lain organisasi dapat terbentuk dari beberapa aspek yang disatukan oleh visi dan misi serta tujuan yang sama.

Proses komunikasi harus dikelola secara efektif karena tidak semua individu dapat menerima dan memahami pesan dengan cara yang sama, sehingga dalam suatu organisasi diperlukan keterampilan komunikasi yang baik dan jelas sehingga dapat mengimplementasikan peran komunikasi yang sesuai dalam proses penyampaian pesan yang jelas sehingga mudah dipahami oleh penerima dan dapat menghasilkan *feedback* (Naibaho, 2016). Struktur organisasi dapat berubah menjadi respons terhadap kekuatan lingkungan internal maupun eksternal (Pramudhietha, 2017). Terdapat struktur komunikasi organisasi menurut (Pace, 2013), yaitu :

a. Komunikasi bawah (<i>downward</i>)	ke	Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya.
b. Komunikasi (<i>upward</i>)	ke atas	Komunikasi yang dilakukan bawahan terhadap pimpinan (berupa pemberian laporan dan sebagainya).
c. Komunikasi Horizontal (<i>linier</i>)		Pertukaran pesan di antara orang – orang yang memiliki tingkatan otoritas yang sama di dalam organisasi.

Struktur organisasi sering mendominasi komunikasi yang terjadi. pada proses komunikasi tersebut akan terjadi pertukaran informasi yang menghasilkan adanya komunikasi dua arah dan terbentuknya kesepahaman.

Dalam penelitian ini, peneliti memperhatikan komunikasi organisasi yang terjadi dari bawahan kepada atasan dan dari atasan kepada bawahan yang ada dan terjadi dalam suatu organisasi, karena komunikasi organisasi merupakan salah satu aspek dari perilaku organisasi yang mendukung penerapan gaya kepemimpinan yang berlangsung dan apa yang dihasilkan dari Gaya Kepemimpinan yang diterapkan

B. Komunikasi Pemerintah

Istilah Istilah komunikasi pemerintah mengacu pada komunikasi yang terjadi di dalam dan di antara lembaga – lembaga pemerintah dan antar manusia (*human communication*) (Ananda, 2016). Sehingga tidak dapat memisahkan antara komunikasi pemerintah dan komunikasi organisasi karena berada pada lingkungan yang sama. Tanpa komunikasi, organisasi tidak dapat menjalankan fungsinya dan tidak dapat mengefisienkan penggunaan sumber – sumbernya dengan efisien, sehingga tidak dapat mencapai tujuannya (Beach, 1975). Untuk memenuhi harapan organisasi, diperlukan pemahaman yang jelas tentang bagaimana pesan diterima dan diterapkan. Artinya, kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan publik sangat penting bagi organisasi pemerintah, karena komunikasi berfungsi untuk menyampaikan informasi, kebijakan, hingga ide – ide sebagai visi dan misi dari pemerintah untuk masyarakat (Anggreani et al., 2020).

Komunikasi secara umum menampilkan proses pengiriman dan penerimaan pesan (*message*) dari satu pihak ke pihak lain untuk menghasilkan respon yang sesuai dengan pesan yang diterima. Demikian juga halnya dengan komunikasi pemerintah, komunikasi bukan hanya alat bagi pemerintah untuk menyebarkan dan menerima pesan atau informasi, tetapi juga media untuk mengatur kegiatan dengan cara yang tertib untuk menciptakan kolaborasi. Selain itu, ini adalah teknik untuk mengarahkan masukan sosial ke dalam sistem, mempengaruhi perubahan, menciptakan informasi, dan membantu menerapkan dan mengintegrasikan fungsi manajemen ke dalam sistem (Pearce & Robinson, 1989).

C. Tipe – tipe Kepemimpinan

Humas berperan Berbagai gaya atau tipe kepemimpinan banyak kita jumpai dalam kehidupan sehari - hari, termasuk di dalam organisasi. Adapun konsep tipe - tipe kepemimpinan (Siagian, 2003), yaitu :

1. Tipe Otokratis

Pimpinan dengan tipe otokratis berkuasa penuh dalam berbagai situasi dan kondisi, menjalankan pemerintahannya tanpa konsultasi dengan bawahannya. Tipe kepemimpinan otokratis mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipatuhi (Kartini & Kartono, 1994).

2. Tipe Paternalistik

Tipe kepemimpinan paternalistik bersifat lebih ke bapakan yang menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa. Pemimpin dengan tipe paternalistik bersikap terlalu melindungi, biasanya jarang memberikan kesempatan bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri (Kartini & Kartono, 1994).

3. Tipe Kharismatik

Pemimpin dengan tipe kharismatik memiliki sihir yang sangat baik dalam menarik dan mempengaruhi bawahannya. Tipe kepemimpinan kharismatik adalah suatu tipe kepemimpinan yang memiliki karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar (Siagian, 2003).

4. Tipe *Laisser - Faizer*

Pemimpin dengan tipe ini selalu mempercayai pekerjaan organisasi kepada bawahannya, memberikan keleluasaan bawahannya dan menganggap sebagai orang yang dewasa. Tipe kepemimpinan *Laissez Faire* yaitu pemimpin memiliki kedudukan sebagai *ikon* yang dalam realita kepemimpinannya dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya pada bawahannya untuk melakukan pengambilan keputusan secara individu (Nawawi, 2003).

5. Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan ini sangat berbeda dengan tipe kepemimpinan otokratis yang berdasarkan pada kekuasaan, pimpinan dengan tipe demokratis selalu melibatkan bawahannya dalam melaksanakan keputusan dan mengutamakan kepentingan bersama. Proses kepemimpinan demokratis dapat ditandai dengan adanya suatu struktur yang proses pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif (Rivai, 2009).

D. Gaya Kepemimpinan

Gaya seorang pimpinan adalah suatu cara untuk menyihir setiap individu atau sekelompok orang dengan tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Harahap, 2019). Gaya dapat didefinisikan sebagai suatu cara mereka bergerak dan berperilaku yang menjadi ciri khas seseorang. Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai sekumpulan sifat – sifat yang mencirikan seorang pimpinan dan digunakan untuk menginspirasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya seorang pimpinan merupakan suatu cara untuk mendominasi setiap individu atau sekelompok orang dengan tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Harahap, 2019). Gaya dapat didefinisikan sebagai

suatu cara mereka bergerak dan berperilaku yang menjadi ciri khas seseorang, gaya juga sebagai sekumpulan sifat – sifat yang menciri khasan seorang pimpinan dan digunakan untuk menginspirasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi (Masturi et al., 2021).

Penerapan gaya kepemimpinan mampu menciptakan kepercayaan, partisipan, kesetiaan, dan motivasi pada bawahannya secara persuasif, hal tersebut dihasilkan dari kemampuan serta perilaku pimpinan (Veny, 2017). Menurut Sutarto dalam (Tohardi, 2002), gaya kepemimpinan akan terlihat dari gaya bersikap dan bertindak, yaitu :

1. Bagaimana cara memberi perintah,
2. Bagaimana cara memberikan tugas,
3. Cara berkomunikasi,
4. Cara membuat keputusan,
5. Usaha mendorong semangat bawahan,
6. Memberikan bimbingan,
7. Menegakkan disiplin,
8. Bisa mengawasi pekerjaan bawahan,
9. Mengecek laporan dari bawahan,
10. Memimpin rapat,
11. Menegur kesalahan bawahan, dan lain-lain.

Cara seorang pemimpin dalam memimpin dapat tercermin dalam gaya kepemimpinannya, hal tersebut mencakup pada pemahaman pemimpin tentang bagaimana penerapannya (Harahap, M. D. & Rudianto, 2021). Terdapat tujuh gaya kepemimpinan (Northouse, 2019):

1. Gaya kepemimpinan situasional

Kepemimpinan situasional adalah metode yang berdasarkan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan kondisi pemimpin dan situasi organisasi. Gaya kepemimpinan situasional dikelompokkan menjadi empat yang dimana setiap gaya kepemimpinan tersebut menilai atas kesiapan dan kemauan bawahannya yaitu, *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating* (Blanchard et al., 1996).

a. *Telling*

Gaya kepemimpinan ini merupakan perhatian terhadap tugas dengan level yang tinggi, namun perhatian terhadap hubungannya rendah. Sesuai dengan individu atau kelompok yang memiliki tingkat kesiapan yang rendah. Gaya ini bertujuan untuk memfokuskan, membimbing, dan memantau.

b. *Selling*

Gaya kepemimpinan ini memiliki perhatian yang tinggi baik terhadap tugas maupun hubungan, baik diterapkan pada pengikut dengan level kesiapan dalam pengerjaan tugas sedang. Gaya ini bertujuan untuk memberikan motivasi serta memastikan.

c. *Participating*

Gaya kepemimpinan ini memiliki perhatian yang tinggi terhadap hubungan dan perhatian rendah terhadap tugas, diterapkan pada pengikut dengan tingkat kesiapan yang tinggi. Gaya ini bertujuan untuk mendorong pengikut serta melakukan komunikasi dua arah, dan memfasilitasi pengikutnya dalam proses pengambilan keputusan.

d. *Delegating*

Gaya kepemimpinan ini memiliki perhatian yang rendah terhadap hubungan dan tugas, baik diterapkan pada pengikut dengan tingkat kesiapan yang sangat tinggi dan pengikutnya yang memiliki kemampuan dan kemauan yang sangat tinggi. Gaya ini melakukan observasi dan memonitor pengikutnya secara dekat, lalu melihat hasil dan perkembangannya, memberikan otoritas dan tanggung jawab dan memastikan pengikutnya mencapai hasil yang diinginkan

2. Gaya kepemimpinan kontingensi

Teori kepemimpinan kontingensi membahas adanya kesesuaian gaya kepemimpinan dan lingkungan atau situasi (Robbins, S.P. and Judge, 2007). Menurut Fiedler (1967) (dalam Romli, 2014) teori kepemimpinan kontingensi memiliki tiga aspek utama yang menentukan kesesuaian situasi dan pengaruhnya pada kinerja pemimpin, yaitu:

- a. Hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader - member relationship*)
- b. Struktur tugas (*the task structure*)
- c. Kekuatan posisi (*position power*)

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang melakukan perubahan dengan melibatkan bawahannya ke dalam proses perubahan tersebut (Hartono, 2017). Dimana pimpinan mampu mendorong

bawahannya untuk menyelesaikan dan mencapai tujuan organisasi, namun tetap mampu menyesuaikan dan memahami dengan para bawahannya. Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional (Avolio, 1987), yaitu :

a. *Idealized influence (Charismatic influence)*

Pemimpin transformasional harus memiliki kharisma yang mampu "menyihir" bawahannya untuk mengikuti pemimpinnya. pemimpin transformasional menjadi bintang model yang dikagumi, diikuti, dan dihargai oleh pengikutnya.

b. *Inspirational motivation*

Pemimpin mampu menerapkan standar sekaligus mendorong bawahan untuk mencapai tujuan tersebut. Pemimpin dengan karakter seperti ini mampu membangkitkan antusias dan optimis yang tinggi bawahannya.

c. *Intellectual stimulation*

Pemimpin mampu menstimulasi bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Dengan kata lain, pemimpin mampu mendorong bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

d. *Individualized consideration*

Pemimpin memahami perbedaan bawahannya, dalam hal ini pemimpin mau dan mampu mendengar aspirasi; mendidik, dan melatih bawahannya. Dengan kata lain, pemimpin mampu memahami dan menghargai bawahannya dan memperhatikan keinginan berprestasi para bawahan.

4. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional berfokus pada pimpinan yang memiliki gaya yang menerapkan sistem penukaran yang terjadi antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin mengharuskan karyawannya untuk bekerja dengan mengikuti aturan, dengan perencanaan, mencapai tujuan yang ditentukan, dan mampu menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas (Hartono, 2017).

5. Gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*)

Kepemimpinan yang melayani tercipta dari hati dan bertujuan untuk melayani dan menghadirkan keinginan untuk menjadi pemimpin, selalu memastikan dapat memenuhi kebutuhan pihak lainnya.

6. Gaya kepemimpinan autentik

Pemimpin otentik memiliki perilaku konsisten dengan nilai – nilai dan moral, menjunjung tinggi integritas dan kepercayaan diantara pengikutnya (Henviana & Sutisna, 2018). Selalu bertindak berdasarkan nilai dan kepercayaan dengan cara terbuka dan jujur sehingga dipandang sebagai seseorang yang etis oleh para pengikutnya.

7. Gaya kepemimpinan tim

Menurut Fleishman et al. (1991) dalam (Siagian, 2018), Kepemimpinan suatu tim merupakan tentang cara memastikan keberhasilan kelompok secara keseluruhan dengan memahami faktor internal dan eksternal yang kemudian disesuaikan dengan perilaku yang paling cocok untuk memastikan keefektifan gaya tersebut.

Menurut Fiedler dalam (Romli, 2014) Tidak ada pemimpin yang sukses dengan hanya menggunakan satu gaya kepemimpinan dalam segala situasi. Pemimpin yang efektif harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka agar sesuai dengan kebutuhannya, berarti gaya kepemimpinan yang optimal adalah gaya yang dapat memperhitungkan dan mengkombinasikan setiap karakteristik pemimpin, bawahan (pengikut), dan situasinya (Wibowo, 2018).

III. METODOLOGI PENELITIAN

Menurut (Arikunto, 2010) penelitian kualitatif adalah penelitian yang memang terjadi secara ilmiah, apa adanya, dalam situasi normal yang tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya, menekankan pada deskripsi secara alami. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif deskriptif dimana peneliti mengamati sebuah objek penelitian yang kemudian dijelaskan. Metode berdasarkan pada paradigma post-positivisme dapat digunakan sebagai metode untuk meneliti pada suatu objek alamiah dan tunggal untuk mendeskripsikan dan menghasilkan pemahaman secara mendalam yang dimana peneliti berfungsi sebagai instrumen kunci dalam penelitian (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini peneliti ingin menjelaskan terkait penerapan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM. Sehingga metodologi penelitian kualitatif deskriptif diharapkan dapat menjelaskan terkait permasalahan atau kondisi sosial yang sedang diamati oleh peneliti.

Wawancara, observasi, dan dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dan bukan berupa angka – angka. Metode kualitatif digunakan untuk menjabarkan teori dan menganalisis permasalahan yang ada di dalam penelitian. Menjadikan teori sebagai acuan fokus penelitian sesuai dengan kenyataan atau fakta sebenarnya. Hasil penelitian diperoleh dari wawancara yang akan dideskripsikan mengenai penerapan gaya kepemimpinan di BPSDM Hukum dan HAM.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gaya Kepemimpinan di BPSDM Hukum dan HAM

Dalam memimpin organisasi, gaya kepemimpinan Kepala BPSDM Hukum dan HAM dalam berkomunikasi berperan sebagai media penyampaian pesan untuk mencapai tujuan organisasi (Ruliana, 2014). Pimpinan mengelola komunikasi dengan bawahan untuk menghasilkan *feedback* berupa komunikasi dua arah, terutama dalam proses penyampaian pesan yang jelas dan mudah sehingga dapat dipahami oleh pegawainya. Maka dari itu adanya penerapan Komunikasi Organisasi seperti yang dipaparkan oleh Naibaho (2016) yang memaparkan bahwa proses komunikasi pimpinan BPSDM Hukum dan HAM dikelola secara efektif karena staf - stafnya dapat memahami dan menerima pesan dengan cara yang sama, keterampilan komunikasi yang baik dan jelas dalam proses penyampaian tugas dan informasi mudah dipahami oleh staf - stafnya dan menghasilkan *feedback*.

Pimpinan mendekati diri dengan bawahannya melalui komunikasi dan lingkungan kerja yang dibuat dengan nyaman mungkin, sehingga bawahannya tertarik dan lebih bersemangat dalam bekerja. Berdasarkan teori komunikasi organisasi R. Wayne Pace (2013), pimpinan mendekati diri dengan berkomunikasi bersama pegawainya, bawahan juga melakukan komunikasi kepada pemimpin seperti pemberian laporan, dan melakukan komunikasi dua arah atau pertukaran pesan diantara sesama pegawai di dalam organisasi. Hal tersebut mendukung penerapan gaya kepemimpinan yang berlangsung di BPSDM Hukum dan HAM.

Berdasarkan teori Gaya Kepemimpinan Sutarto dalam (Tohardi, 2002) menyatakan bahwa gaya bersikap dan bertindak pimpinan dapat dilihat dalam cara memberi perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, usaha mendorong semangat bawahan, memberikan bimbingan, menegakkan disiplin, bisa mengawasi pekerjaan bawahan, mengecek laporan dari bawahan, memimpin rapat, dan menegur kesalahan bawahan. Pada BPSDM Hukum dan HAM, pimpinan memberikan perintah kepada bawahannya secara langsung saat rapat berlangsung, namun pimpinan lebih dominan memberikan perintah secara berjenjang yang didelegasikan melalui staf dibawahnya hingga staf terbawah yang dituju. Dalam pemberian tugas pun pimpinan menyampaikan secara berjenjang atau di rapat konsolidasi rutin.

Cara pimpinan berkomunikasi dengan bawahan dan bawahan kepada atasan dengan komunikasi antar sesamanya sangat berbeda. Pada proses komunikasi tersebut akan terjadi pertukaran informasi yang menghasilkan adanya komunikasi dua arah dan terbentuknya kesepahaman. Seperti yang dipaparkan oleh R. Wayne Pace (2013), komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM terhadap bawahannya dan komunikasi yang dilakukan bawahan kepada pimpinan berupa pemberian laporan kinerja dan pertukaran pesan yang terjadi diantara staf - staf yang berada di dalam organisasi. Pimpinan mengambil keputusan dengan cara melibatkan bawahannya untuk berunding dengan membuka ruang pendapat dan merundingkan pendapat tersebut untuk diambil keputusan secara berhati - hati.

Pimpinan mendorong semangat staf - stafnya untuk lebih kreatif dan inovatif, dengan memberikan *quotes*, motivasi, hingga membentuk tim inovatif yang beranggotakan staf - staf muda yang siap memberikan ide - ide baru. Pimpinan membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugas dengan bijaksana dan prose penyelesaian masalah untuk menghindari terjadinya masalah kembali. Dalam menegakkan kedisiplinan staf - stafnya, pimpinan menilai seberapa besar tingkat kesalahan stafnya sehingga dapat diberikan tindakan yang sesuai dengan peraturan kepegawaian yang sudah ditetapkan. Pimpinan mengawasi atau memonitoring pekerjaan bawahannya secara berjenjang melalui staf dibawahnya, dengan meminta laporan kinerja staf - stafnya setiap rapat rutin. Pimpinan memimpin rapat konsolidasi secara langsung dengan bijaksana, pimpinan selalu memberikan ruang untuk staf - stafnya yang ingin menyampaikan pendapat atau memiliki inovasi yang dapat dikembangkan untuk tercapainya tujuan organisasi. Pimpinan tidak menegur kesalahan yang dilakukan bawahannya secara langsung, namun pimpinan akan menegur staf struktural di bawahnya untuk membimbing staf yang memiliki kesalahan.

Selama menjabat sebagai kepala BPSDM Hukum dan HAM, pimpinan menciptakan lingkungan yang nyaman dan asri yang mampu mendorong motivasi staf - stafnya untuk lebih semangat dalam membangun kinerja. Pimpinan menjadi panutan untuk bawahannya karena gayanya dalam memimpin yang menjadi pembeda dirinya dengan pimpinan sebelumnya. Pimpinan BPSDM Hukum dan HAM mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan birokrasi untuk memperbaiki dan mengembangkan kualitas dirinya. Model kepemimpinan seorang pimpinan cenderung memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja dengan lebih baik dan dan mengutamakan pada perilaku transformasi antara individu dengan organisasi. Dalam penerapan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM mampu mengembangkan, membimbing, dan mengayomi bawahannya untuk membangun semangat kerja. Maka dari itu adanya penerapan gaya kepemimpinan seperti yang dipaparkan oleh Maryanto (2010) yang memaparkan bahwa gaya kepemimpinan kepala BPSDM Hukum dan HAM berperan untuk meningkatkan kualitas dan motivasi bawahannya.

Berdasarkan hasil analisa, peneliti menemukan dua tipe kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM yaitu tipe kepemimpinan kharismatik dan tipe kepemimpinan demokratis. Berdasarkan teori Tipe Kepemimpinan Sondang P. Siagian (2003) terdapat lima tipe kepemimpinan, namun peneliti menemukan dua tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM, yaitu :

1. Tipe Kharismatik

Pimpinan mampu menjadikan dirinya sebagai panutan untuk staf - stafnya, ketegasan pimpinan dalam mengayomi staf - stafnya menjadi daya tarik yang justru dikagumi oleh staf - stafnya. Pimpinan bersikap terbuka atas permasalahan yang terjadi dan informasi yang didapatkan, pimpinan juga mampu memberikan kenyamanan lingkungan dan bekerja kepada staf - stafnya dengan menciptakan lingkungan yang asri. Pimpinan mengajak staf - stafnya untuk melakukan perubahan positif demi tercapainya tujuan organisasi melalui interaksi secara langsung dengan stafnya. Pimpinan mampu mengendalikan situasi dan siap mengintropeksi diri saat menerima kritik dan saran dari staf - stafnya. Pimpinan mampu memberikan inspirasi pada staf - stafnya untuk bekerja secara bersama agar mencapai tujuan organisasi dengan bersama - sama. Pimpinan juga selalu mengapresiasi saat stafnya menghasilkan karya yang berkualitas. Seperti yang dipaparkan oleh Fauzan (2019) pemimpin BPSDM Hukum dan HAM dipandang istimewa karena sifat - sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa, sehingga menjadi panutan untuk staf - stafnya.

2. Tipe Demokratis

Dalam proses pengambilan keputusan, pimpinan selalu mendorong dan melibatkan stafnya untuk terlibat dalam perundingan dan memutuskan solusi yang tepat dalam penyelesaian masalah yang terjadi. Seperti yang dipaparkan oleh Veithzal Rivai (2009) pimpinan melakukan pendekatan dengan menggunakan proses pengambilan keputusan yang kooperatif yaitu secara bersama - sama. Pimpinan juga memberikan kebebasan bimbingan kepada stafnya yang melakukan pelanggaran atau kesalahan untuk menghindari terulangnya kesalahan. Pimpinan lebih mengutamakan kepentingan bersama daripada pribadi. Pimpinan mampu menciptakan iklim kerja yang dengan memberikan ruang dan tempat untuk staf - stafnya memberikan saran, kritik, dan pendapat. Pimpinan selalu mengembangkan kualitas staf - stafnya dengan memberikan piagam pegawai teladan sebagai bukti pengakuan untuk staf yang menghasilkan capaian. Pimpinan membangun semangat stafnya dengan memberikan *quotes* dan melaksanakan kegiatan rapat di ruang terbuka yang bertujuan untuk menyegarkan pikiran, sehingga dapat menghasilkan ide - ide baru.

Berdasarkan konsep Tipe Kepemimpinan menurut Siagian (2003), pimpinan telah menerapkan tipe kepemimpinan sesuai dengan konsep tersebut. Pemimpin mengembangkan dan menginspirasi bawahannya. Para pegawai merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, hingga termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan.

B. Penerapan Gaya Kepemimpinan di BPSDM Hukum dan HAM

Penerapan gaya kepemimpinan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM digunakan dalam cara memberi perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, usaha mendorong semangat bawahan, memberikan bimbingan, menegakkan disiplin, bisa mengawasi pekerjaan bawahan, mengecek laporan dari bawahan, memimpin rapat, dan menegur kesalahan bawahan. Seperti yang dipaparkan oleh Veny (2017) penerapan gaya kepemimpinan menciptakan kepercayaan dari bawahan kepada pimpinan dengan memberikan motivasi kepada bawahan. Pimpinan selalu memberikan motivasi pegawainya dengan memberikan *quotes* semangat saat semangat pegawainya mulai menurun.

Pemimpin mengetahui kebijakan yang telah ditentukan dalam tujuan organisasinya, pelaksanaan tugas para stafnya dapat diselesaikan sesuai dengan apa yang telah didelegasikan. Mengetahui bidang tugasnya dan selalu mengarahkan bawahannya untuk menaati peraturan kedisiplinan yang telah ditetapkan sehingga dapat terlaksana dengan baik. Untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai di BPSDM Hukum dan HAM, pimpinan menempuh cara dengan meningkatkan pelaksanaan fungsi kepemimpinan dan tanggap terhadap situasi lingkungan. Ketanggapan itu ditunjukkan dengan konsolidasi sinergi dengan bawahannya khususnya menyangkut pekerjaan di lingkungan kantor. Sementara hubungan yang dilakukan pimpinan dalam pelaksanaan kerja dengan pegawainya dari hasil pengamatan penulis dengan melakukan pendekatan – pendekatan melalui komunikasi secara tatap muka.

Dalam penerapannya harus disesuaikan dengan keadaan lingkungan yang sebenar - benarnya. Dalam penelitian ini membahas mengenai Gaya Kepemimpinan di BPSDM Hukum dan HAM, dengan delapan indikator tersebut menunjukkan dan menjelaskan bahwa penerapan Gaya Kepemimpinan oleh pimpinan di BPSDM Hukum dan HAM bermanfaat bagi pemerintah, pegawai pemerintah, dan lingkungan sekitarnya dalam melaksanakan kewajibannya untuk memberikan pelayanan publik.

Dalam penerapan yang dilakukan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM dapat mengembangkan kualitas para pegawainya dalam menghasilkan capaian dan kinerja. Maka dari itu terlihat adanya penerapan gaya kepemimpinan di BPSDM Hukum dan HAM seperti yang dijabarkan oleh Hacker dan Roberts (2004) yang memaparkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang diperlukan adalah yang menghasilkan transformasi dengan ditandainya adanya perubahan pada setiap tahapan kegiatan. Hal tersebut peneliti temui dalam penelitian ini.

Seperti yang dipaparkan oleh Hartono (2017) pimpinan melakukan pendekatan dengan bawahannya untuk menciptakan perubahan yang sesuai dengan tujuan organisasi, pimpinan mampu mendorong bawahannya dengan memberikan motivasi dan inspirasi. Berdasarkan konsep kepemimpinan transformasional menurut Avolio (1987) pimpinan memiliki karakteristik, yaitu :

1. *Idealized influence (Charismatic influence)*

Pemimpin memiliki karisma yang mampu "menyihir" bawahannya untuk mengikuti perintahnya, pimpinan dikagumi, diikuti, dan dihargai oleh bawahannya. Pimpinan mampu memunculkan rasa bangga dari stafnya karena memiliki kesempatan untuk bekerjasama dengan pimpinannya.

2. *Inspirational motivation*

Pemimpin mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan dengan memberikan semangat menggunakan *quotes* motivasi dan *reward* sebagai pengakuan dari pimpinan kepada staf yang memiliki capaian kinerja, pimpinan juga mengikutsertakan staf teladan kedalam tim khusus yang bertanggung jawab atas inovasi baru yang akan diterapkan.

3. *Intellectual stimulation*

Pimpinan selalu melibatkan bawahannya dalam proses penyelesaian masalah dengan berunding bersama - sama dan mencari solusi yang mengharuskan stafnya berpikir dengan cermat dan rasional. Pimpinan selalu memberikan ruang untuk stafnya yang ingin menyampaikan pendapat atau solusi untuk penyelesaian permasalahan.

4. *Individualized consideration*

Pemimpin memahami perbedaan bawahannya, dalam hal ini pemimpin mau dan menerima kritik, saran, dan inovasi dari bawahannya dengan memberikan ruang saat konsolidasi rutin dan menciptakan tim inovasi untuk menampung aspirasi dan ide - ide baru dari bawahannya khususnya staf - staf muda. Pemimpin mampu memahami dan menghargai bawahannya.

Berdasarkan hasil analisa peneliti melihat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM untuk mengembangkan kualitas pegawainya sebagai panutan organisasi lain. Hal yang ditemukan dalam penelitian ini adalah pemberian motivasi yang bertujuan untuk menciptakan generasi yang berkualitas, saat ini yang dilakukan oleh pimpinan tidak hanya untuk pihak internal saja namun untuk pihak eksternal organisasi seperti masyarakat umum. Penerapan gaya kepemimpinan juga diterapkan dengan baik oleh pimpinan karena mampu menghasilkan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan. Walaupun belum dapat dirasakan oleh seluruh masyarakat umum.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disampaikan peneliti, didapatkan kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM, sebagai berikut :

- A. Dalam menjalani tugasnya sebagai pemimpin BPSDM Hukum dan HAM selaku organisasi pemerintahan, gaya pimpinan saat berinteraksi dan berkomunikasi dengan staf - stafnya sangat mengayomi. Pimpinan menjadi inspirasi staf - stafnya untuk meningkatkan kualitas dirinya. Lingkungan nyaman yang diciptakan oleh pimpinan pun menjadi pemicu staf - stafnya dalam mengembangkan kreativitas diri. Dari hasil penelitian, pimpinan BPSDM Hukum dan HAM memiliki karakteristik *Idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Tipe kepemimpinan transformasional mendominasi pada perilaku pimpinan BPSDM Hukum dan HAM sehingga menjadi contoh atau panutan untuk para staf – stafnya.
- B. Penerapan gaya kepemimpinan oleh pimpinan BPSDM Hukum dan HAM digunakan dalam cara memberi perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, usaha mendorong semangat bawahan, memberikan bimbingan, menegakkan disiplin, bisa mengawasi pekerjaan bawahan, mengecek laporan dari bawahan, memimpin rapat, dan menegur kesalahan bawahan. Sehingga penerapan gaya kepemimpinan tersebut menghasilkan pengembangan kualitas para pegawainya dalam memberikan capaian dan kinerja. Maka dari itu, penerapan gaya kepemimpinan yang dilakukan menghasilkan transformasi dengan ditandainya adanya perubahan pada setiap tahapan kegiatan

REFERENSI

- Ananda, S. (2016). PENERAPAN SIMBOL BUDAYA ORGANISASI DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI (Studi Deskriptif Kualitatif tentang Penerapan Simbol Budaya Organisasi *Flow*.
- Anggreani, m. d, Purnomo, E. ., & Kasiwi, A. . (2020). Ruang Publik Virtual Sebagai Pintu Komunikasi Government To Citizen. *Jurnal MODERAT, (Studi Kasus: Perbandingan Media Sosial Pemerintah Kota Yogyakarta dan Surabaya)*, 203–220. <https://jurnal.unigak.ac.id/index.php/moderat/article/view/3165/2919>

- Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Avolio. (1987). Transformational Leadership and The Falling Dominoes Effect. *Group & Organization Studies*, 12, 73–91.
- Beach, D. S. (1975). *Personnel: The Management of People at Work*.
- Blanchard, K., Hersey, P., & Johnson, D. (1996). *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources Seventh Edition*.
- Harahap, M. D., & Rudianto. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Keuasan Kerja Karyawan Metro Tv Sumut. *Communication Journal*, 4(1), 69–79.
- Harahap, I. H. (2019). Analisis Gaya Kepemimpinan Lee Kuan Yew dalam Mengantarkan Singapura menjadi Negara Maju. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry (JEMI)*, 2(1), 1–8. <http://journal.bakrie.ac.id/index.php/JEMI/article/view/1841/1471>
- Hartono, C. (2017). Analisis Gaya Kepemimpinan Direktur Utama di PT. Bukit Mustika Persada. *Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra.*, 5(AGORA NO 1), 1–6.
- Henviana, R. C., & Sutisna, M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Otentik Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(3), 99. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v3i3.949>
- Kartini, & Kartono. (1994). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Maryanto. (2010). *Kepemimpinan Transformasi : Gaya Kepemimpinan Masa Depan*. <http://www.bppk.kemenkeu.go.id/images/file/magelang/pemimpintransformasi.pdf>
- Masturi, H., Hasanawi, A., & Hasanawi, A. (2021). Jurnal Inovasi Penelitian. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(10), 1–208.
- Naibaho, R. M. (2016). *Opini Pemuka Masyarakat Terhadap Gaya Komunikasi Pemimpin (Studi Kasus Gaya Komunikasi Verbal dan Non Verbal Bupati Pakpak Bharat Remigo Yolando Berutu)*. 37. <http://repositori.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/16992/127045013.pdf?sequence=1>
- Nawawi, H. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Northouse Peter. (2019). *Leadership*. In Sage Publishing. https://www.researchgate.net/publication/269107473_What_is_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civil_wars_12December2010.pdf%0Ahttps://think-asia.org/handle/11540/8282%0Ahttps://www.jstor.org/stable/41857625
- Pace, R. W. (2013). Komunikasi Organisasi “Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *Bandung: PT. Remaja Rosdakarya*.
- Pearce II, J. A., & Richard B. Robinson, J. (1989). *Management*.
- Pramudhietha, G. (2017). Analisis Budaya Organisasi Pemerintah Daerah (Pemda) di Era Otonomi Daerah. *Komuniti : Jurnal Komunikasi Dan Teknologi Informasi*, 9(1), 44–62. <https://doi.org/10.23917/komuniti.v9i1.4158>
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori dan Praktek*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, S.P. and Judge, T. (2007). *Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh*.
- Romli, K. (2014). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo.
- Ruliana, P. (2014). *Komunikasi Organisasi : Teori dan Studi Kasus*. Jakarta: Rajawali Press.
- Siagian, E. dan H. (2018). Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Nilai Kepemimpinan Direktur Pt Media Rajawali Indonesia. *Jurnal Agora*, 6(2), 1–7. <https://media.neliti.com/media/publications/287032-analisis-gaya-kepemimpinan-dan-nilai-kep-5b1ca4b2.pdf>
- Siagian, S. P. (2003a). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, S. P. (2003b). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono, D. (2010). Memahami penelitian kualitatif. *Catatan Kedua Belas, Bandung: CV Alfabeta*.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Mmanusia* (p. 300).
- Wibowo, udik. (2018). *Teori kepemimpinan*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/bzvqu>