



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM KOMUNIKASI PETUGAS DENGAN WARGA BINAAN PEMASYARAKATAN DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN

Ricky Vinosef Tarigan
Politeknik Ilmu Pemasarakatan

ABSTRAK

Kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan di mana para pemimpin mempertimbangkan tingkat kesiapan anggota tim yang mereka layani dan keunikan setiap situasi. Melihat masih adanya beberapa permasalahan di dalam lembaga pemsarakatan, maka perlu adanya gaya komunikasi yang tepat untuk diterapkan di Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh simultan gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja para pegawai di lembaga pemsarakatan dalam berkomunikasi dengan para warga binaan. Tulisan ini menggunakan metode kualitatif yang didasarkan pada studi literature mengenai kepemimpinan situasional. Hipotesis dalam tulisan ini ialah bahwa gaya kepemimpinan yang dalam hal ini gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komunikasi antara petugas dengan warga binaan di lembaga pemsarakatan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Situasional, Lembaga Pemsarakatan, Komunikasi.

PENDAHULUAN

Lembaga Pemsarakatan (Lapas) merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) di seluruh wilayah Indonesia. Menurut PP No. 27 Tahun 1983, penjara negara (selanjutnya disebut Rutan) adalah tempat ditahannya tersangka atau terdakwa dalam pemeriksaan pendahuluan, penuntutan, dan sidang pengadilan. Sedangkan pengertian terdakwa menurut KUHAP adalah tersangka yang diadili, diperiksa, dan diadili. Narapidana di rumah tahanan (selanjutnya disebut narapidana) adalah tersangka atau terdakwa yang ditahan Lembaga Pemsarakatan / Rumah Tahanan. Tersangka adalah orang yang diduga melakukan tindak pidana (KUHAP) karena perbuatan atau keadaannya, berdasarkan bukti permulaan.

Petugas Pemsarakatan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 Pasal 8 ayat (1) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (1) adalah Pejabat Fungsional Penegak Hukum yang melaksanakan tugas di bidang pembinaan, pengamanan, dan pendampingan Narapidana. Dalam hal ini petugas pemsarakatan adalah pejabat yang

menjalankan tugasnya untuk memberikan pelayanan asuhan kepada narapidana. Dalam memberikan pelayanan, seorang petugas pemasyarakatan harus melaksanakan tanggung jawabnya sebagai bentuk kinerja yang baik. Rutan memiliki fungsi sebagai tempat perawatan bagi narapidana selama proses persidangan.

Seiring dengan perkembangan zaman, kepemimpinan tidak hanya bertumpu pada satu arah saja tetapi telah membentuk beberapa macam gaya. Karena kepemimpinan adalah seni yang statis, artinya bisa berkembang sesuai kebutuhan. Hal-hal seperti inilah yang kemudian disebut dengan semua gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang dilakukan oleh seseorang dalam mempengaruhi kegiatan orang lain atau orang yang dipimpinya seperti yang dirasakan atau dipikirkan orang lain atau orang yang dipimpinya. Salah satu gaya kepemimpinan yang ideal adalah gaya situasional. Kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang ideal, karena sifatnya yang tegas dan disiplin namun tetap memperhatikan dan mempertimbangkan kemampuan bawahan sebagai orang yang dipimpin. Gaya kepemimpinan situasional dimana pemimpin lebih memperhatikan situasi. Kapan harus memaksa dan kapan harus moderat, dan dalam situasi apa pemimpin harus memberikan kebebasan kepada bawahan.

Kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan adaptif. Strategi ini mendorong para pemimpin untuk memperhatikan anggota tim mereka, menimbang banyak variabel di tempat kerja, dan memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan tujuan dan keadaan mereka. Dalam kata-kata ahli teori kepemimpinan Ken Blanchard, "Di masa lalu seorang pemimpin adalah seorang bos. Pemimpin saat ini tidak bisa lagi memimpin hanya berdasarkan kekuatan posisional. Situasi, nilai-nilai, dan kepentingan bersama mengungkapkan, sampai batas tertentu, peluang untuk kepemimpinan yang akan dilaksanakan, tetapi dengan tidak adanya teori kepemimpinan yang berbeda untuk lembaga pemasyarakatan, penelitian lebih lanjut diperlukan. Kepemimpinan bergantung pada situasi, dan situasi yang berbeda akan membutuhkan bentuk kepemimpinan yang berbeda (pemimpin beradaptasi dengan tingkat perkembangan mereka yang mengikuti).

Kewenangan, tugas dan tanggung jawab terhadap perawatan narapidana di Rutan menurut Pasal 4 PP Nomor 58 Tahun 1999, berada pada Menteri dan dilaksanakan oleh Kepala Rutan. Kepala Rutan bertugas: a) melaksanakan program perawatan; b) mencegah narapidana melarikan diri; dan c) membantu kelancaran proses penyidikan, penuntutan, dan pemeriksaan di pengadilan. Dalam tulisan ini, akan dianalisis bagaimana suatu gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap suatu organisasi yang sedang berjalan. Secara spesifik, tulisan ini akan menganalisis di dalam lembaga pemasyarakatan.

PEMBAHASAN

1. Perkembangan Teori Kepemimpinan Situasional

Dalam presentasi SLT tahun 1977, Hersey dan Blanchard memberikan deskripsi paling eksplisit tentang landasan teoretis untuk versi asli model mereka. Dalam bagian buku berjudul, "menjelaskan Teori Kepemimpinan Situasional," Hersey dan Blanchard mengutip kesimpulan Korman (1966) sebagai dasar teori mereka, dan mereka berpendapat bahwa Korman menyarankan kemungkinan hubungan lengkung daripada hubungan linier sederhana. antara struktur inisiasi dan pertimbangan dan variabel lainnya. Perubahan besar

kedua berkaitan dengan masalah ambiguitas konseptual yang terkait dengan konsep kematangan tugas-relevan yang diidentifikasi oleh Graeff. Kemampuan dikatakan berkembang dari sedikit, beberapa, ke cukup sedikit, ke banyak melalui empat tingkat kematangan bawahan yang meningkat, masing-masing. Jika landasan teoretis SLT 1982 yang lebih ambigu, yang diidentifikasi di atas, masih mendalilkan hubungan lengkung antara kedewasaan dan perilaku tugas di pihak pemimpin, maka definisi operasional kedewasaan yang lebih eksplisit, yang melibatkan banyak kontinua, meninggalkan masalah konsistensi internal, diidentifikasi sebagai hubungan langsung dan terbalik antara kedewasaan dan perilaku tugas.

Pada perkembangan berikutnya, Perubahan berikutnya dalam Teori Kepemimpinan Situasional terjadi ketika Blanchard dkk. (1985) mempresentasikan model Kepemimpinan Situasional II yang kemudian diterapkan pada kelompok. Perubahan-perubahan yang disajikan dalam buku mereka tahun 1985 berjudul Kepemimpinan dan Manajer Satu Menit, bersifat kosmetik dan substantif. Perubahan kosmetik melibatkan perubahan label yang terkait dengan hampir semua variabel utama dalam model. Perubahan yang paling utama adalah penggantian nama kedewasaan yang relevan dengan tugas sebagai "tingkat perkembangan" pengikut dan, pada gilirannya, dua komponen kedewasaan/pengembangan diganti namanya menjadi komitmen dan kompetensi menggantikan label asli kemauan dan kemampuan. Perubahan lain dalam istilah yang digunakan dalam model-termasuk substitusi dari ekspresi kepemimpinan jalur-tujuan dari perilaku-pengarahan-pemimpin dan perilaku-pendukung-pemimpin untuk ekspresi perilaku tugas pemimpin dan perilaku hubungan pemimpin, masing-masing.

Akhirnya, seorang praktisi atau mahasiswa yang mencoba untuk menerapkan resep Kepemimpinan Situasional di tempat kerja mungkin melihat pedoman yang bertentangan untuk situasi yang pada dasarnya sama, tergantung pada versi model yang dia gunakan. Sebagai contoh, Randolph dan Blackburn (1989) berpendapat bahwa pengikut tingkat D 1 (kompetensi rendah dan komitmen tinggi) dalam SLII (1985; 1986) pada dasarnya adalah kebalikan dari pengikut R2 (tidak mampu tetapi mau) dalam SLT (1988). Namun, model SLII menganjurkan perilaku tugas/pengarahan yang tinggi dan hubungan/perilaku mendukung yang rendah untuk situasi ini, sedangkan model SLT 1988 membutuhkan perilaku tugas/pengarahan yang tinggi dan hubungan/perilaku mendukung yang tinggi. Dalam hal penggunaan waktu pemimpin, dapat dikatakan bahwa yang pertama lebih efisien daripada yang kedua. Karena masalah aplikasi ini, beberapa versi Kepemimpinan Situasional mungkin lebih berguna bagi para praktisi, dan tidak membingungkan para peneliti, jika mereka disempurnakan, dan digabungkan, menjadi satu pendekatan yang secara teoretis masuk akal.

2. Peluang dan Tantangan diterapkannya Gaya Kepemimpinan Situasional di Lembaga Masyarakat

Lingkungan kerja Lembaga masyarakat menuntut petugas untuk fleksibel dalam menentukan metode manajemen warga binaan di Lapas. Gaya Kepemimpinan petugas

pemasyarakatan seringkali berubah-ubah sesuai dengan situasi. Perubahan cara kepemimpinan yang digunakan seorang petugas setiap hari nya dalam berinteraksi dengan warga binaan untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan pembinaan bagi warga binaan pemasyarakatan. Gaya Kepemimpinan situasional menyediakan lebih dekat wawasan tentang berbagai bentuk sifat kepemimpinan yang digunakan secara bersamaan dalam melaksanakan pembinaan bagi warga binaan, agar petugas pemasyarakatan memenuhi tujuan institusional.

Gaya kepemimpinan situasional bisa disebut gaya kepemimpinan yang cocok dalam menjaga stabilitas di lembaga pemasyarakatan. Liebling (2011), yang mengatakan bahwa fluiditas penjara adalah respons terhadap penggunaan kekuasaan yang tepat yang dilegitimasi melalui kebijakan. Namun, Selain itu, “petugas harus membuat pilihan, menggunakan sistem penilaian, terkadang untuk mencapai keadilan bagi warga binaan ada beberapa aturan - aturan yang harus bersifat dinamis”

Pernyataan ini, menunjukkan bagaimana situasi menentukan pilihan petugas untuk meredakan ketegangan antara petugas lapas dan warga binaan pemasyarakatan untuk menghasilkan kepatuhan di warga binaan pemasyarakatan.

Dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional di lembaga pemasyarakatan memiliki beberapa peluang dan juga tantangan. Ketika menerapkan gaya kepemimpinan tersebut, maka sebenarnya gaya kepemimpinan ini mudah untuk diterapkan karena ketika seorang pemimpin memiliki gaya yang tepat, orang-orang juga akan segan kepadanya. Hal ini diperlukan mengingat lembaga pemasyarakatan ditujukan untuk memulihkan kembali seseorang kepada masyarakat. Selain itu, gaya kepemimpinan ini dinilai sederhana karena yang perlu dilakukan pemimpin hanyalah mengevaluasi situasi dan menerapkan gaya kepemimpinan yang benar. Kemudian, gaya kepemimpinan ini juga menekankan kepada daya tarik intuitif dengan tipe pemimpin yang tepat.

Di samping banyaknya peluang, gaya kepemimpinan ini jika diterapkan di dalam lembaga pemasyarakatanpun memiliki beberapa tantangan. Yang pertama, gaya kepemimpinan situasional yang berkembang di negara Amerika ini dinilai memiliki sistem yang berbeda karena Amerika menganut sistem Common Law sedangkan Indonesia menganut sistem hukum Civil Law sehingga Gaya kepemimpinan Amerika Utara ini tidak mempertimbangkan prioritas dan gaya komunikasi budaya lain. Selanjutnya, gaya kepemimpinan situasional ini mengabaikan perbedaan antara wanita dan pria. Dan yang terakhir, gaya kepemimpinan situasional dapat menyebabkan penyimpangan dari aturan yang sudah di tetapkan, yang dimana petugas harus bersifat dinamis terhadap aturan dan warga binaan, dan jika hal tersebut berlangsung secara terus menerus dapat menghilangkan kekutan dari aturan yang telah di tetapkan.

3. Keefektifan Gaya Kepemimpinan Situasional di Lembaga Pemasyarakatan

Pendekatan kepemimpinan situasional dapat membantu petugas mengembangkan hubungan dengan warga binaan pemasyarakatan, karena petugas akan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat perkembangan warga binaan. Setiap orang membutuhkan tingkat kepemimpinan yang unik dan berbasis komunikasi. petugas harus dapat menilai

keterampilan, kepercayaan diri, dan motivasi dari warga binaan yang diberi pembinaan, dan menentukan jenis gaya kepemimpinan apa yang akan digunakan. Semua warga binaan berbeda dalam kemampuan, tingkat kepercayaan, dan tingkat motivasi mereka dalam mengikuti program pembinaan. Jika petugas menggunakan gaya kepemimpinan yang sama untuk semua orang, beberapa warga binaan mungkin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan petugas, sementara yang lain akan merasa kurang terlayani. Metode kepemimpinan situasional fleksibel dan memungkinkan warga binaan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan petugas untuk memenuhi kebutuhan setiap warga binaan.

Kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang ideal, karena sifatnya yang tegas dan disiplin namun tetap memperhatikan dan mempertimbangkan kemampuan bawahan sebagai orang yang dipimpin. Gaya kepemimpinan situasional dimana pemimpin lebih memperhatikan situasi. Kapan harus memaksa dan kapan harus moderat, dan dalam situasi apa pemimpin harus memberikan kebebasan kepada bawahan. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan situasional dinilai sangat efektif untuk berkomunikasi di dalam lembaga pemasyarakatan.

Dalam menjalankan komunikasi dengan gaya kepemimpinan situasional di lembaga pemasyarakatan, maka dapat dilakukan dengan cara-cara berikut:

- a. Gaya Instruksional
Petugas pemasyarakatan memberikan instruksi tentang tugas yang ada dan memberikan sedikit dukungan dalam hal hubungan. Manajer berkomunikasi dalam satu arah, memberikan instruksi khusus tentang peran dan tujuan bawahan mereka, dan memantau dengan cermat kinerja tugas mereka. Petugas bertanggung jawab penuh atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Pemimpin mendefinisikan peran dan memberi tahu warga binaan apa, di mana, bagaimana, siapa, dan kapan harus melakukan tugas.
- b. Gaya Konsultasi
Petugas membimbing dan memberikan banyak dukungan. Petugas juga sekaligus konsultan, bersedia menjelaskan keputusan dan kebijakan yang dibuat serta menerima pendapat warga binaan, sedangkan petugas mengawasi warga binaan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Pengambilan keputusan ada di tangan petugas dan ada komunikasi dua arah antara petugas dan warga binaan.
- c. Gaya Partisipasi
Petugas sering memberikan dukungan dan menunjukkan sedikit arahan. Petugas membuat keputusan dengan warga binaan, bertukar ide dan gagasan, dan mendukung upaya mereka untuk menyelesaikan tugas. Petugas dan warga binaan bergantian antara pemecahan masalah dan manajemen keputusan. Komunikasi dua arah ditingkatkan dan para pemimpin mendengarkan secara positif.
- d. Gaya Delegasi
Petugas memberikan sedikit dukungan dan arahan. Petugas mendelegasikan sepenuhnya semua keputusan dan tanggung jawab mengenai pelaksanaan tugas kepada warga binaan. Oleh karena itu, petugas tidak memiliki kendali atas bagaimana tugas dilakukan. Warga binaan diberi kemampuan untuk mengambil

tanggung jawab untuk mengarahkan tindakan mereka, memberi mereka banyak kesempatan untuk melaksanakan perintah mereka.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis beberapa jurnal yang membahas gaya kepemimpinan situasional dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi kinerja petugas masyarakat. Sehingga gaya kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi kinerja petugas masyarakat. Analisis kedua menggunakan analisis uji korelasi, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat gaya kepemimpinan situasional dengan tingkat kinerja petugas masyarakat. Hubungan kedua variabel tersebut bersifat positif atau searah, sehingga semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan situasional seorang pemimpin maka semakin tinggi pula tingkat kinerja petugas masyarakat. Kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang ideal, karena sifatnya yang tegas dan disiplin namun tetap memperhatikan dan mempertimbangkan kemampuan bawahan sebagai orang yang dipimpin. Gaya kepemimpinan situasional dimana pemimpin lebih memperhatikan situasi. Kapan harus memaksa dan kapan harus moderat, dan dalam situasi apa pemimpin harus memberikan kebebasan kepada bawahan.

DAFTAR BACAAN

- Blanchard, K.H., Zigarmi, D., & Nelson, R.B. (1993). Situational leadership after 25 years: a retrospective. *The Journal of Leadership Studies*, 1(1), 21-36.
- Miftah, Thoha. 2012. *Perilaku Organisasi; konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, Malayu SP., 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Cetakan Kelima Bumi Aksara, Jakarta.
- Gitosudarmono, Sudita. 2005. *Perilaku Keorganisasian, Edisi Kedua, Cetakan Ketiga*. BPFE, Yogyakarta.
- Rivai. Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta PT Raja Grafindo.