



KEPEMIMPINAN DALAM LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS IIB TULUNGAGUNG

Leo Rahmat Karindra, Ejo Imandeka

Politeknik Ilmu Pemasarakatan, Indonesia

Abstrak

Di bidang pemsarakatan, petugas pemsarakatan sangat penting untuk keberhasilan keseluruhan lembaga pemsarakatan mereka. Biaya yang akan datang terkait dengan pertumbuhan populasi penjara dan tingkat pergantian yang meningkat untuk petugas pemsarakatan menimbulkan tantangan di antara mereka yang memimpin operasi penjara. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pentingnya kepemimpinan yang dimiliki petugas pemsarakatan. Kepemimpinan yang dimiliki oleh petugas sangat penting untuk menghadapi kondisi lapas yang mengatur ratusan nara pidana. Petugas pemsarakatan dengan gaya kepemimpinan transformasionalis memberikan tipe kepemimpinan dengan mengajak dan memberikan contoh perilaku yang baik bagi narapidana. Sehingga penting bagi petugas untuk memiliki kekuasaan dalam memimpin narapidana. Pentingnya petugas pemsarakatan memahami lingkungan kerja dan bahwa praktik kepemimpinan mereka berdampak pada karyawan di bawah pengawasan mereka.

Kata Kunci: Pemsarakatan, Narapidana, Kepemimpinan.

PENDAHULUAN

Lembaga pemasyarakatan (lapas) bukan lagi operasi kecil yang fokus pada pergudangan pelanggar dan memastikan mereka tidak melarikan diri. Sistem lapas saat ini telah menjadi operasi yang sangat kompleks. Meskipun mengoperasikan lapas yang aman dan terlindungi serta memberikan pengawasan masyarakat yang efektif adalah misi inti dari sebagian besar lembaga, mengawasi pelanggar adalah organisasi yang rumit.

Tanggung jawab administratif dan pemasyarakatan petugas pemasyarakatan lapas sangat luas dan mencakup beragam komponen di mana petugas pemasyarakatan lapas dimintai pertanggungjawaban oleh eksekutif pemasyarakatan. Selain menjalankan misi negara bagian, federal, atau badan hukum petugas pemasyarakatan pada lapas juga mengawasi ketertiban fasilitas, keamanan, dan pencegahan pelarian dan kerusakan.

Prioritas petugas pemasyarakatan dapat mencakup mengelola operasi keselamatan dan keamanan, mengelola sumber daya manusia, mengelola insiden kritis, mengelola anggaran, membina lingkungan kelembagaan yang sehat, memimpin kegiatan fisik, mengelola hubungan masyarakat, mempertahankan kompetensi profesional, melaksanakan proses perencanaan strategis, dan mengawasi tugas-tugas lainnya (Ramadhani, 2021).

Dengan meningkatnya jumlah pelanggar yang mengisi sistem peradilan pidana dan tanggung jawab yang dibebankan ditempatkan pada lembaga pemasyarakatan dan pengawasan masyarakat, mengidentifikasi dan melatih para pemimpin untuk sukses secara efektif sekarang lebih penting dari sebelumnya. Ekspansi yang cepat dalam populasi pemasyarakatan dan perubahan dalam praktik pemasyarakatan telah membentuk peran

profesional pemasyarakatan, dari petugas yang mengawasi unit perumahan hingga staf kantor pusat yang mengawasi operasi seluruh sistem pemasyarakatan.

Seiring meningkatnya cakupan pekerjaan petugas pemasyarakatan lapas, mereka harus siap untuk memimpin organisasi yang beragam. Untuk memimpin, petugas pemasyarakatan harus memahami dampaknya terhadap karyawan di bawah kendali mereka. Kepemimpinan yang sukses adalah komponen penting dalam bisnis, lembaga pemerintah, atau organisasi yang sukses; lembaga pemasyarakatan tidak terkecuali. Wilson (2013) mengemukakan bahwa kepemimpinan di lingkungan lapas bisa lebih penting daripada di lingkungan lainnya.

Kepemimpinan lapas menjadi penting dan mengarahkan visi dan harapan petugas pemasyarakatan dan pelanggar, yang berpotensi mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan pegawai. Salah satu kualitas terpenting dari seorang pemimpin yang efektif adalah kemampuan untuk merekrut dan menginspirasi bawahan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan studi kepustakaan. Sumber data dalam penelitian ini yaitu sumber data primer pengamatan, wawancara dan data sekunder berupa literatur seperti buku, penelitian sebelumnya, dan lain-lain.

Hasil

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mahendra (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif penting untuk diterapkan dalam mencapai tujuan lembaga pemasyarakatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Budiono (2021) menunjukkan bahwa

pemimpin menjadi salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin harus memiliki komitmen untuk merealisasikan tujuan organisasi dengan cara memberikan motivasi agar anggotanya memiliki kualitas kinerja yang baik.

Berdasarkan pengamatan kepemimpinan pada Kesatuan pengamanan Lembaga Pemasarakatan menggunakan model kepemimpinan situasional dengan menjalankan standart peraturan yang berlaku, dengan maksud pelaksanaan tugas dapat tercapai

Setiawan (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dapat mempengaruhi prestasi kinerja anggotanya.

Pembahasan

Lembaga pemsarakatan Kelas IIB Tulungagung adalah tempat dimana Warga Binaan Pemsarakatan menjalani masa pidana, memiliki tugas untuk menjalankan fungsi pembinaan, pengamanan, pelayanan kepada warga binaan pemsarakatan, Kepemimpinan yang baik adalah komponen penting dalam setiap lembaga pemerintah, atau organisasi yang sukses. Kepemimpinan telah diakui selama berabad-abad sebagai sarana utama untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

Pemimpin yang dapat membawa perubahan dalam organisasinya dibutuhkan di setiap sistem lapas. Pemimpin yang terbaik dan paling dihormati adalah pemimpin dengan keteladanan dan nilai moral yang tinggi. Mereka dibimbing oleh rasa keadilan yang kuat, rasa hormat terhadap orang lain, dan komitmen terhadap aturan hukum. Pemimpin yang mengelola melalui ketakutan, penipuan atau manipulasi jarang mencapai hasil yang bertahan lama dan mereka tentu saja tidak mendapatkan rasa hormat dari

orang-orang di sekitar mereka. Perubahan yang efektif dalam organisasi hanya dapat terjadi jika hubungan di antara orang-orang didasarkan pada rasa saling menghormati dan kepercayaan.

Selalu ada kebutuhan akan pemimpin yang memiliki visi yang jelas dan meyakinkan tentang perubahan yang ingin mereka buat, yang dapat memotivasi dan memobilisasi staf dan rekan kerja, dan memerintahkan rasa hormat sehingga orang lain dapat terinspirasi untuk mengikuti jejak mereka dan dibimbing oleh keputusan mereka.

Gaya kepemimpinan petugas pemsarakatan berpotensi mempengaruhi kondisi kerja dan kepuasan kerja staf pemsarakatan, yang pada akhirnya berdampak pada retensi. Pemimpin memiliki peran dalam menciptakan lingkungan untuk kepuasan kerja karyawan yang positif. Kemampuan pemimpin untuk menetapkan tujuan yang jelas, menyediakan sumber daya yang memadai, membantu pekerjaan, dan memungkinkan dialog yang terbuka dan jujur, semuanya merupakan kontributor untuk lingkungan kerja yang didukung secara positif.

Petugas pemsarakatan lapas yang tidak memiliki pengalaman sebelumnya sebagai petugas pemsarakatan atau pengalaman tunggal dalam perawatan atau tahanan saja mengalami tingkat stres kerja yang lebih besar. Lingkungan lapas yang dinamis menghadirkan tantangan sehari-hari bagi petugas pemsarakatan karena banyak petugas pemsarakatan merasa bahwa mereka tidak cukup siap untuk peran mereka. Petugas pemsarakatan mengelola berbagai populasi, rencana fasilitas, pola kepegawaian, dan anggaran selama masa jabatan mereka.

Pemimpin lapas, karena mereka diharapkan untuk memimpin reformasi

lapas ini, harus memiliki kesempatan untuk lebih memahami standar-standar ini, untuk merenungkan bagaimana mereka dapat diterapkan di dalam negeri, dan untuk menguraikan strategi praktis untuk implementasinya sebagai bagian dari strategi keseluruhan untuk membangun kembali sistem.

Pemimpin lapas harus bekerja secara erat dan hati-hati dengan lembaga penyedia bantuan teknis untuk memastikan bahwa bantuan apa pun yang mereka terima sesuai dengan strategi dan rencana mereka sendiri untuk membangun kapasitas kelembagaan mereka. Mereka harus berpikir secara strategis, meluangkan waktu untuk merencanakan proses reformasi dengan baik, dan belajar mengantisipasi hambatan dan kesulitan serta kelembaman dan hambatan yang harus mereka hadapi dalam membawa perubahan dalam lingkungan yang pada dasarnya konservatif. Mereka juga harus ingat bahwa lembaga mereka adalah bagian dari sistem peradilan dan pemerintahan yang jauh lebih besar dan bahwa keberhasilan upaya mereka sendiri sebagai pemimpin lapas juga akan bergantung pada keberhasilan para pemimpin lain di bagian lain dari sistem peradilan dan pemerintah. Jika mereka bijaksana, mereka juga akan memastikan bahwa mereka mengambil pelajaran dari pengalaman para pemimpin lain di lapangan dan mencoba mengidentifikasi praktik terbaik dan menyesuaikannya dengan situasi mereka sendiri.

Para pemimpin akan terus-menerus diajak untuk berpikir tentang bagaimana mereka dapat membangun koalisi untuk perubahan baik di dalam maupun di luar organisasi mereka sendiri, memanfaatkan berbagai sumber dukungan untuk reformasi baik di dalam maupun di luar lembaga, dan mengembangkan strategi untuk berbagi sebagian tanggung jawab kepemimpinan mereka dengan pemimpin lain yang mampu. Dalam arti tertentu, mereka

akan diajak untuk merefleksikan tentang bagaimana membangun “tim reformasi”, bagaimana mereka dapat dan harus menghargai sumber daya manusia yang tersedia bagi mereka, merekrut individu yang tepat, memberdayakan anggota tepercaya lainnya dari tim mereka, dan secara umum membangun kinerja dan efisiensi tim mereka (Ramadhani, 2021).

Operasi lapas adalah tanggung jawab besar bagi staf pemasarakatan dengan harapan bahwa pelanggar dalam tahanan akan mematuhi aturan yang wajar, mencapai dan menjaga kesehatan mental dan fisik yang baik, dan tidak akan mengorbankan satu sama lain, staf, atau fasilitas.

Selain itu, petugas pemasarakatan mengalami peningkatan stres karena fakta bahwa mereka kalah jumlah dengan narapidana, berurusan dengan individu yang berpendidikan rendah, sering tidak memiliki pendidikan tinggi, dibayar rendah, merasa tidak dihargai, dan menghadapi konflik setiap hari.

Pekerjaan sebagai petugas pemasarakatan berpotensi menimbulkan distorsi pandangan dunia karena berbagi pengalaman bekerja dengan narapidana. Misalnya, kekerasan dan agresi oleh staf pemasarakatan telah menjadi bagian lama dari pandangan budaya populer dan karakterisasi lapas.

Keterampilan dan kemampuan penting untuk kepemimpinan dalam pemasarakatan menimbulkan tantangan yang unik. Pengetahuan tentang sistem peradilan pidana saat ini lebih luas dari sebelumnya, di mana lapangan lebih dipandang sebagai ilmu. Dengan demikian, perspektif kritis tentang berbagai kekurangan sistem peradilan pidana merajalela dalam literatur yang ada. Perspektif ini disebabkan oleh fakta bahwa ketika sistem dikelola dengan buruk, terlalu banyak orang yang menjadi korban

dalam berbagai cara (Freudenberg & Heller, 2016).

Pemimpin harus menciptakan dan memelihara budaya organisasi yang berusaha untuk perbaikan terus-menerus dan bekerja menuju tujuan mendasar. Menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dengan tujuan misi organisasi yang jelas sambil membuat perbedaan positif dalam kehidupan karyawan adalah komponen penting bagi keberhasilan bisnis apa pun. Oleh karena itu, hubungan positif antara pemimpin dan pengikut sangat penting.

Tanpa kepemimpinan lapas yang cerdas, kompeten, dan bahkan menginspirasi, kecil kemungkinannya untuk menciptakan lingkungan dan operasi lapas yang layak, apalagi konstruktif. Tidak ada kepemimpinan tanpa kekuasaan; namun, bisa ada kekuatan tanpa kepemimpinan. Bagaimana para pemimpin memilih untuk menggunakan kekuatan inherent yang datang dengan posisi otoritas sangat penting bagi keberhasilan pemimpin, pengikut, dan tujuan organisasi.

Kekuasaan telah didefinisikan sebagai produksi efek yang diinginkan, tetapi inti masalahnya terletak pada dimensi niat. Pengaruh petugas masyarakat dalam memperoleh hasil yang diinginkan harus berakar pada niatnya untuk mencapai visi atau tujuan bersama. Pemimpin memulai dengan tujuan akhir dengan membayangkan apa yang mungkin. Menemukan tujuan bersama mengilhami orang untuk ingin mewujudkan visi itu.

Kepemimpinan bukan tentang pemimpin tetapi tentang orang-orang yang memiliki kesempatan untuk memimpin. Penggunaan kekuasaan yang berpengaruh harus ditujukan pada apa yang baik bagi organisasi dan orang-orang dari organisasi itu. Tujuan kekuasaan mengikuti asumsi bahwa ada hubungan langsung antara maksud

pemegang kekuasaan dan maksud penerima kekuasaan.

Hubungan antara pemegang kekuasaan dan penerima kekuasaan dalam kaitannya dengan kepemimpinan harus dipertimbangkan, karena jumlah kekuasaan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas akan berubah jika niat yang dirasakan pemegang kekuasaan selaras dengan tujuan atau harapan penerima kekuasaan. Cara niat ini dikomunikasikan menunjukkan bahwa penggunaan kekuasaan mampu membangun kepercayaan.

Kekuasaan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain dengan menciptakan ancaman yang dirasakan atau janji untuk menghukum. Pengaruh seorang pemimpin dapat diinternalisasikan oleh bawahannya; yaitu, ketika seorang pemimpin menggunakan kekuatan ahli, kesesuaian sikap dan motivasi yang terinternalisasi di pihak bawahan akan dihasilkan (Ichwal, 2022).

Oleh karena itu, kekuasaan untuk memperoleh hasil yang diinginkan sangat bergantung pada hubungan yang dibangun oleh pemimpin dan pengikutnya.

Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi orang lain dengan menggunakan teknik motivasi; pemegang kekuasaan dapat membujuk maksud pengikut atau penerima kekuasaan. Mengenai teknik motivasi, kekuasaan dibagi menjadi dua kategori: basis kekuatan lunak dan basis kekuatan keras.

Perbedaan kedua kekuasaan tersebut adalah besarnya kebebasan yang dirasakan oleh penerima kekuasaan dalam pilihannya untuk mematuhi aturan atau keputusan pemegang kekuasaan. Teknik soft power memungkinkan pengikut lebih bebas dan otonomi dalam membuat pilihan untuk menerima tuntutan melalui kekuasaan ahli, kekuasaan referensi, kekuasaan informasi, dan legitimasi

ketergantungan; Sebaliknya, teknik kekuasaan yang keras dicirikan oleh kendala kebebasan pengikut untuk mematuhi tuntutan pemimpin melalui paksaan, penghargaan, legitimasi posisi, kesetaraan, dan timbal balik.

Pemimpin yang efektif mempengaruhi orang lain untuk mendukung dan mengimplementasikan keputusan yang dianggap perlu oleh pemimpin dan anggota kelompok. Tidak ada kepemimpinan tanpa pengaruh; motif dapat dibujuk untuk mempengaruhi hasil. Kekuatan posisi saja tidak mampu menciptakan keseimbangan yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan kepemimpinan yang sukses.

Kepemimpinan yang efektif, bagaimanapun, adalah kemampuan untuk menjadi berpengaruh demi kebaikan organisasi dan tidak dipandu oleh motif egois. Penggunaan kekuasaan sangat bergantung pada apa yang ingin dicapai oleh pemegang kekuasaan. Kadang-kadang, para pemimpin menjalankan kekuasaan tanpa memperhatikan keinginan dan kebutuhan responden. Namun, pemegang kekuasaan dapat menggunakan kebutuhan dan keinginan responden hanya sebagai sarana untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan. Pemimpin akan selalu lebih sukses ketika mereka sadar dan berwawasan luas tentang apa yang memotivasi orang lain.

Kepemimpinan yang sehat, harus menjadi pendekatan untuk meningkatkan kolaborasi yang dengannya organisasi mendapat sorotan dalam upaya dan kontribusi terbaik dari setiap konstituen. Dalam kepemimpinan yang melayani, fokus utama pemimpin adalah pada pengikutnya.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dianggap efektif. Gaya kepemimpinan transformasional juga menambah nilai bagi organisasi,

orang, dan pemangku kepentingan. Menurut Northouse (2013), kepemimpinan transformasional adalah proses yang mengubah dan mentransformasikan orang. Hal tersebut berkaitan dengan emosi, nilai, etika, standar, dan tujuan jangka panjang.

Gaya kepemimpinan transformasi memiliki tempat di sektor publik. Pegawai publik lebih terlibat ketika mereka memiliki pemahaman yang jelas tentang harapan dan misi. Sifat pekerjaan publik harus dimanfaatkan oleh para pemimpin untuk memotivasi dan membimbing karyawan menuju kinerja yang luar biasa.

Kepemimpinan transformasional menuntut pemimpin untuk memberi contoh dan menjadi panutan. Pemimpin transformasional diharapkan untuk mendapatkan kepercayaan dan keyakinan dengan menginspirasi pengikutnya untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Dalam kepemimpinan transformasional, kinerja terjadi tanpa harapan dari kedua belah pihak. Orang-orang saling percaya untuk menjalankan visi dan aspirasi bersama. Kinerja dalam teori transformasional diukur berdasarkan kemampuan, keterampilan, dan pencapaian seorang pemimpin dalam tugas yang ditentukan (Deinert, Homan, Boer, Voelpel & Gutermann, 2015).

Pemimpin yang lebih fokus pada pengaruh ideal bertindak sebagai panutan, memungkinkan pengikut untuk mengorientasikan diri pada perilaku pemimpin mereka. Perilaku ini mungkin lebih berdampak pada kinerja pengikut daripada kinerja para pemimpin. Sebaliknya, aspek motivasi pemimpin yang lebih fokus pada motivasi inspirasional dapat mempengaruhi pengikut dan pemimpin, karena para pemimpin ini memotivasi, menumbuhkan optimisme, dan menginspirasi perilaku yang mungkin berdampak pada motivasi mereka

sendiri untuk tampil dan kinerja selanjutnya juga.

Kinerja pemimpin dan tindakan positif memungkinkan orang untuk saling percaya untuk melaksanakan visi dan aspirasi bersama. Bersama-sama pemimpin dan bawahannya dapat saling mempromosikan. Pemimpin dan pengikut akan mempengaruhi keseluruhan moral dan motivasi satu sama lain. Pemimpin transformasional memotivasi dan menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan demi kebaikan semua. Hasil yang tidak terduga atau signifikan seringkali merupakan hasil dari pemimpin yang menginspirasi.

Kepemimpinan transformasional memperkuat prinsip standar tinggi dan menantang status quo. Atkin-Plunk dan Armstrong (2013), menyarankan karakteristik yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin transformasional termasuk memiliki outlet emosional yang tepat, mengolembagamunikasikan tujuan organisasi masyarakat secara efektif kepada pemangku kepentingan, menjadi mediator, mengartikulasikan harapan kinerja dengan jelas, dan diinvestasikan dalam hubungan mereka dengan anggota staf.

Menurut Northouse (2013), empat faktor berkorelasi dengan gaya kepemimpinan transformasional. Faktor-faktor yang terkait dengan gaya ini termasuk pengaruh yang diidealkan (kualitas seperti Tuhan yang dirasakan yang menghasilkan kekuatan dan pengaruh referensi yang besar), motivasi inspirasional (kemampuan untuk terlibat dan mengomunikasikan secara emosional keadaan idealis masa depan), stimulasi intelektual (bagaimana pemimpin memperoleh kekuasaan), dan pertimbangan individual (mendorong bawahan untuk memikirkan masalah lama dengan cara baru).

SIMPULAN

Pentingnya petugas masyarakat memahami lingkungan kerja dan bahwa praktik kepemimpinan mereka berdampak pada pegawai di bawah pengawasan mereka. Mengidentifikasi praktik kepemimpinan yang penting dan memastikan pelatihan yang efektif dari petugas masyarakat lapas adalah komponen penting untuk efektivitas keseluruhan dari memimpin dan mempertahankan tugas petugas masyarakat.

Implikasi

Evaluasi lebih lanjut direkomendasikan dalam menentukan potensi yang dimiliki oleh petugas masyarakat. Peningkatan eksplorasi pada petugas masyarakat untuk menentukan cara terbaik untuk mengevaluasi perilaku pemimpin yang efektif. Sifat pekerjaan publik harus dimanfaatkan oleh para pemimpin untuk memotivasi dan membimbing karyawan menuju kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, G. S., Atkin-Plunk, C. A., & Wells, J. (2015). The Relationship Between Work- Family Conflict, Correctional Officer Job Stress, And Job Satisfaction. *Criminal Justice and Behavior*, 42(10), 1066-1082.

Budiono, M. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dalam Pemberian Motivasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Petugas Masyarakat. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(2), 62-70.

Deinert, A., Homan, A. C., Boer, D., Voelpel, S. C., & Gutermann, D. (2015). Transformational Leadership Sub-Dimensions and Their Link To Leaders' Personality And Performance. *The Leadership Quarterly*, 26(6), 1095-1120.

Freudenberg, N., & Heller, D. (2016). A Review of Opportunities To Improve The Health Of People Involved In The Criminal Justice System In The United States. *Annual Review of Public Health*, 37, 313-333.

Ichwal, T., & Satrio, M. A. (2022). Peran Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Petugas Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iia Gunung Sindur. *Justitia: Jurnal Ilmu Hukum Dan Humaniora*, 9(1), 81-87.

Mahendra, A. A. M., & Marjaya, A. (2021). Tipe-Tipe Kepemimpinan Di Lembaga Pemasyarakatan. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(4), 777-785.

Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice* (6th. Ed.). Thousand Oaks, Ca: Sage Publications, Inc.

Ramadhani, I. N., & Rafi'athallah, I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Instansi Pemasyarakatan. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(4), 769-776.

Setiawan, F., & Kartana, T. J. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Tegal. *Multiplier: Jurnal Magister Manajemen*, 1(1).

Wilson, B. D. (2013). *Prison Management, Correctional Officer Interactions, And Organizational Structure: An Ethnographic Approach* (Order No. 3595258). Available From Proquest Dissertations & Theses Global. (1444163108).