

# **GAYA KEPEMIMPINAN DI POLRES KULONPROGO**

**TESIS**



**Oleh:**

**FAJAR YULIYANTO**

**NIM : 152303074**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA  
YOGYAKARTA  
2017**

# **GAYA KEPEMIMPINAN DI POLRES KULONPROGO**

## **TESIS**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
mencapai derajat Sarjana S-2  
Program Studi Magister Manajemen



Oleh:

**FAJAR YULIYANTO**

152303074

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA  
YOGYAKARTA  
2017**

**TESIS**

**GAYA KEPEMIMPINAN DI POLRES KULONPROGO**

Oleh:

**FAJAR YULIYANTO**

152303074

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji

Pada tanggal .....

**Dosen Penguji I**

**Dosen Penguji II/Pembimbing**

**Dra. Sulastiningsih, M.Si**

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh gelar Magister

Yogyakarta, .....

**Mengetahui,**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**

**DIREKTUR**

**Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.d**

## **SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, September 2017

Fajar Yuliyanto

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis berjudul “Gaya Kepemimpinan di Polres Kulonprogo” ini dengan baik dan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.

Bersama ini penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta dorongan. Untuk itulah sehingga penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga kepada:

1. Ketua STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, atas segala kebijakan dan perhatiannya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
2. Bapak Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D selaku Direktur Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
3. Ibu Dra. Sulastiningsih, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, petunjuk dan bimbingan dengan ikhlas untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Kapolres Kulonprogo AKBP Irfan Rifai, S.H., S.I.K., yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian di Polres Kulonprogo.
5. Staf pengajar/dosen Magister Manajemen yang telah memberikan ilmu, wawasan dan pengetahuannya.

6. Istri tercinta Beyna Handayani, A.md Keb, S.T. dan anak tersayang Muhammad Refa Al-Ghazali, yang selalu memberikan support serta motivasi.
7. Teman-teman mahasiswa Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha angkatan 2015, terimakasih atas dukungannya.
8. Rekan-rekan Satresnarkoba Polres Kulonprogo, Lalu lintas, Intelkam dan para Kepala Unit serta Kasat yang telah membantu tesis ini, terima kasih.
9. Semua pihak yang telah terlibat dalam penyusunan tesis ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, sehingga tesis ini dapat diselesaikan tepat waktu.

Semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala dari Allah SWT. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini, untuk itu diharapkan kritik dan saran yang membangun guna evaluasi dan pembenahan. Akhir kata semoga tesis ini bermanfaat bagi setiap orang yang membacanya. Aamiin.

Yogyakarta, 09 September 2017

Penulis

Fajar Yuliyanto

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
BAB I    PENDAHULUAN.....	1
1.1    Latar Belakang Masalah.....	1
1.2    Rumusan Masalah.....	5
1.3    Pertanyaan Penelitian.....	5
1.4    Tujuan Penelitian .....	6
1.5    Manfaat Penelitian .....	6
BAB II    LANDASAN TEORI.....	7
2.1    Tinjauan Pustaka .....	7
1.    Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan .....	7
a.    Kepemimpinan .....	7
b.    Gaya Kepemimpinan.....	15
2.    Kinerja.....	24
2.2    Penelitian Sebelumnya .....	26
2.3    Kerangka Penelitian .....	29

BAB III	METODE PENELITIAN.....	31
3.1	Jenis Penelitian.....	31
3.2	Objek Penelitian.....	32
	1. Lokasi dan waktu.....	32
	2. Sumber Data.....	32
	3. Definisi Operasional.....	33
	4. Social situation dan pemilihan informan.....	35
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	37
	1. Instrumen Penelitian.....	37
	2. Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.4	Teknik Analisis Data.....	40
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1	Gambaran Umum Polres Kulonprogo.....	45
4.2	Hasil Penelitian.....	66
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian.....	86
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	91
5.1	Kesimpulan.....	91
5.2	Saran.....	92

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



## ***LEADERSHIP STYLE AT POLICE RESOR KULONPROGO***

### ***Abstract***

*The right leadership style is needed in Kulonprogo Resort Police, because with the right leadership style able to bring the potentials owned by members of Kulonprogo Police Resort. The purpose of this research was to describe the Implementation of Leadership style of Instruction, Leadership style of Consultation, Leadership style of Participation, and leadership style of Delegation at Polres Kulonprogo, and to know the dominant leadership style at Kulonprogo Resort Police. The type of research was used descriptive qualitative. The main informant for the study consisted of 8 (eight) persons and supporting informants consisted of 3 (three) persons. Data analysis used transcript of interview result (interview), data reduction, data analysis, data interpretation and data triangulation. The results showed that the main informant stated the leadership style was good and in accordance with the situation in each unit function, this is also justified by the supporting informant. The conclusion of research indicates that leadership style applied in Polres Kulonprogo there are 2 (two) leadership style that is leadership style of participation and Leadership Style Consultation.*

***Keywords:*** *leadership style, instruction, consultation, participation, delegation*

## **GAYA KEPEMIMPINAN DI POLRES KULONPROGO**

### **Intisari**

*Gaya kepemimpinan yang tepat sangat dibutuhkan di Kepolisian Resor Kulonprogo, karena dengan gaya kepemimpinan yang tepat mampu memunculkan potensi-potensi yang dimiliki oleh anggota Kepolisian Resor Kulonprogo. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Implementasi gaya kepemimpinan Instruksi, gaya kepemimpinan Konsultasi, gaya kepemimpinan Partisipasi, dan gaya kepemimpinan Delegasi di Polres Kulonprogo, serta untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang paling dominan di Kepolisian Resor Kulonprogo. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Informan utama untuk penelitian terdiri dari 8 (delapan) orang dan informan pendukung terdiri dari 3 (tiga) orang. Analisis data yang digunakan menggunakan transkrip hasil wawancara (interview), reduksi data, analisis data, interpretasi data dan triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa informan utama menyatakan gaya kepemimpinan sudah baik dan sesuai dengan situasi di setiap satuan fungsi, hal ini juga dibenarkan oleh informan pendukung. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Polres Kulonprogo ada 2 (dua) gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan partisipasi dan Gaya Kepemimpinan Konsultasi.*

**Kata Kunci:** *gaya kepemimpinan, instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Faktor penting yang ada dalam suatu organisasi atau sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia. Kegiatan manajemen dalam sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan berjalan dengan baik, apabila perusahaan tidak memiliki sumber daya manusia yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi. Sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi. Perkembangan organisasi baik dalam skala besar maupun kecil sangat terkait erat dengan kualitas sumber daya manusianya. Apabila sumber daya manusia kualitasnya rendah maka stagnasi organisasi atau perusahaan kemungkinan besar akan terjadi (Samsudin, 2006: 18).

Kemajuan sebuah organisasi, baik itu skala besar ataupun kecil sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Kinerja merupakan bagian yang sangat penting untuk keberhasilan sebuah organisasi. Kinerja bawahan akan selalu tergantung pada pimpinan. Merupakan tantangan manajemen yang paling serius untuk menemukan upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Syamsuddinnor, 2014 dalam Arifin dan Dibyo, 2016: 2).

Faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan

motivasi seseorang untuk berprestasi. Gaya kepemimpinan atasannya memengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku-perilaku pengikutnya (Thoha, 2015: 49).

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Pemimpin mempunyai peran yang besar dalam menentukan pelaksanaan organisasi suatu perusahaan. Seorang pemimpin dituntut untuk memberikan arahan yang jelas terhadap visi dan misi organisasi tersebut, dan mampu menjalankan organisasi dengan baik agar hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik apabila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin.

Kepuasan, komitmen, dan kinerja karyawan bukanlah sesuatu yang mudah dan berdiri sendiri, tetapi berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Hal ini sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. Pentingnya peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja sehingga isu mengenai kepemimpinan hingga saat ini masih menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian.

Setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan hal ini merupakan konsekuensi dari seorang pemimpin (Thoha, 2015: 43).

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya sangat bergantung pada kemampuan para pemimpin. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan memengaruhi perilaku anggotanya sehingga mampu mencapai sasaran organisasi tersebut.

Pola-pola yang diterapkan oleh setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya berbeda-beda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya. Perbedaan pola kepemimpinan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula dari setiap pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah seni atau cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku orang lain atau anak buahnya, dan juga merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut melakukan proses memengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Sehingga kepemimpinan yang efektif atau tidak efektif itu sangat tergantung akan cara yang digunakan pemimpin di dalam memengaruhi para pengikutnya (Thoha, 2015: 49).

Polres Kulonprogo merupakan salah satu instansi pemerintahan yang berada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tepatnya di Kabupaten Kulonprogo yang secara dinamis dan berkelanjutan sedang berusaha meningkatkan kinerja pegawainya. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu pendorong dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena seorang pemimpin

harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya. Dengan perkembangan jaman sekarang ini tentunya kebutuhan setiap pegawai akan semakin bertambah dan juga membutuhkan pola kepemimpinan yang tepat sehingga bisa memunculkan potensi-potensi yang dimiliki oleh anggota kepolisian Polres Kulonprogo sehingga mampu meningkatkan kinerja setiap anggota.

Tabel 1.1 Data perbandingan pengungkapan perkara tahun 2015 s/d tahun 2016 di Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo.

No	Jenis Kejahatan	Tahun 2015	Tahun 2016	Keterangan
<b>Narkotika</b>				
1	Sabu	1	9	
2	Ganja	3	3	
3	Extacy	-	-	
4	Putau	-	-	
<b>Psikotropika</b>				
1	Golongan III	-	-	
2	Golongan IV	7	7	
<b>Obat berbahaya</b>				
1	Miras	12	10	
2	Daftar G	-	7	
3	UU Pangan	-	1	
Jumlah		23	37	

Sumber: Data Sekunder Arsip Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo Tahun 2016

Dengan melihat tabel tersebut di atas, Kepolisian Resor Kulonprogo khususnya pada Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo dapat dilihat bahwa terjadi perbedaan yang cukup signifikan dalam pengungkapan perkara. Hal ini tentunya dikarenakan gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan yang menjabat pada tahun 2015 dengan pimpinan yang menjabat pada tahun 2016 berbeda, sehingga motivasi dan kepercayaan diri serta kreativitas anggota di lapangan berbeda pula. Contoh tersebut hanyalah merupakan salah satu

gambaran bahwa di Polres Kulonprogo gaya kepemimpinan yang kurang tepat maka motivasi kerja anggota atau bawahan juga kurang baik.

Berdasarkan pengamatan selama bekerja di Polres Kulonprogo bahwa kasus yang terjadi adalah anggota kurang memiliki inisiatif dan kreativitas dalam menyikapi setiap tugas dan tanggung jawab yang sudah menjadi tugas pokok di setiap fungsi yang ada di Polres Kulonprogo namun sebagian besar masih menunggu perintah dari pimpinannya. Hal ini didukung oleh hasil pengamatan selama tahun 2016 bahwa 5 dari 7 orang anggota Unit II Satresnarkoba Polres Kulonprogo memiliki inisiatif kerja yang masih di bawah standar dan hanya menunggu perintah dari pimpinan. Terdapat kemungkinan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan masih kurang tepat sehingga anggota cenderung pasif.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas dan melihat pentingnya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan anggota kepolisian Polres Kulonprogo dalam menentukan keberhasilan kinerja pegawai, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Instruksi kurang tepat sehingga kinerja anggota kepolisian di Polres Kulonprogo belum optimal.

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian yang dikemukakan adalah Bagaimana Implementasi gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan Instruksi, gaya kepemimpinan Konsultasi,

gaya kepemimpinan Partisipasi, dan gaya kepemimpinan Delegasi di Kepolisian Resor Kulonprogo?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Implementasi gaya kepemimpinan Instruksi, gaya kepemimpinan Konsultasi, gaya kepemimpinan Partisipasi, dan gaya kepemimpinan Delegasi di Polres Kulonprogo.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan teoritis, dapat memperkaya studi tentang manajemen SDM, khususnya yang terkait dengan kepemimpinan dan kinerja pegawai serta sebagai bahan referensi bagi penelitian yang akan datang.
2. Kegunaan praktis, hasil penelitian ini untuk dapat memberikan masukan yang berarti bagi manajemen Polres Kulonprogo mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja anggota kepolisian di Polres Kulonprogo sehingga penerapan gaya kepemimpinan yang tepat diterapkan di Polres Kulonprogo dapat meningkatkan inisiatif dan kreativitas anggota.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **1. Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan**

###### **a. Kepemimpinan**

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia tersebut dibentuk, karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu.

Menurut Northhouse (2013: 5), kepemimpinan adalah proses dimana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu mencakup pengaruh yang terjadi dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Yukl (2015: 3) kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Thoha (2015: 4)

kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dirumuskan para ahli dapat diketahui bahwa definisi kepemimpinan itu sendiri sangat banyak, sehingga hal tersebut lebih merupakan konsep berdasarkan pengalaman. Dari berbagai definisi kepemimpinan tersebut sebenarnya memiliki beberapa kesamaan yaitu merupakan suatu proses memengaruhi, namun hal tersebut tidak bisa dijadikan pedoman dalam konsep kepemimpinan yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut bisa dilihat dalam hal “siapakah yang mempergunakan pengaruh, cara-cara menggunakan pengaruh tersebut serta tujuan dari upaya memengaruhi”.

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses memengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga juga berarti kemampuan untuk memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya memengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Menurut Yukl (2015: 59) kepemimpinan meliputi empat jenis aktivitas yaitu membangun dan mempertahankan hubungan, memperoleh dan memberikan informasi, memengaruhi orang, dan mengambil keputusan. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya.

Keberhasilan seseorang dalam memimpin atau memengaruhi bawahannya dipengaruhi oleh beberapa macam sifat umum. Sifat umum tersebut dibagi menjadi empat oleh Davis (1972, dalam Thoha 2015: 33). yaitu:

1) Kecerdasan

Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial

Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, karena mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial.

3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.

4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Kepemimpinan tergantung kepada banyak faktor dan tiap-tiap pimpinan senantiasa dapat memperbaiki dan mempertinggi kemampuannya dalam bidang kepemimpinannya dengan cara menduplikasi para pemimpin yang berhasil dalam tugas-tugas mereka atau mempelajari dan menerapkan prinsip-prinsip yang mendasari

kepemimpinan yang baik. Likert (1967, dalam Thoha, 2015: 60) merancang 4 (empat) sistem kepemimpinan dalam manajemen yaitu :

1) Sistem 1 (*Exploitative authoritative*)

Pemimpin dalam hal ini sangat otokratis, memiliki sedikit kepercayaan kepada bawahannya, suka mengeksploitasi bawahan dan bersikap paternalistik.

2) Sistem 2 (*Benevolent authoritative*)

Pemimpin dalam hal ini mempunyai kepercayaan yang terselubung, percaya pada bawahan, mau memotivasi dengan hadiah-hadiah dan ketakutan berikut hukuman-hukuman, memperbolehkan adanya komunikasi keatas, mendengarkan pendapat-pendapat, ide-ide dari bawahan dan memperbolehkan adanya delegasi wewenang dalam proses keputusan.

3) Sistem 3 (*Manajer consultative*)

Pemimpin dalam hal ini mempunyai sedikit kepercayaan kepada bawahan, biasanya kalo pemimpin membutuhkan informasi, ide atau pendapat bawahan, dan masih ingin melakukan pengendalian atas keputusan-keputusan yang dibuatnya.

4) Sistem 4 (*Participative group*)

Pemimpin mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan selalu mengandalkan untuk mendapatkan ide-ide dan pendapat-pendapat lainnya dari bawahan,

dan mempunyai niatan untuk menggunakan pendapat bawahan secara konstruktif.

Rumusan kepemimpinan dari sejumlah ahli tersebut menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi atau kelompok terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mengarahkan, membimbing, menggerakkan dan juga sebagian orang yang melakukan kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari atasan atau pimpinan mereka. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan memengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Bawahan akan mengikuti kehendak pimpinan dengan sadar, rela, ikhlas sepenuh hati apabila seorang atasan atau pemimpin memiliki kekuatan kepemimpinan yang mampu memengaruhi bawahannya.

Tingkah laku pemimpin yang baik yakni kemampuan seorang pemimpin memberi inspirasi bersama, memberikan gambaran ke masa depan dan membantu orang lain dalam memecahkan masalah. Seperti yang dinyatakan oleh Bass (1985, dalam Northouse 2013: 179) pemimpin harus mampu memotivasi pengikut untuk melakukan lebih dari yang diharapkan yaitu dengan cara : (a) meningkatkan tingkat pemahaman pengikut akan kegunaan dan nilai dari tujuan yang rinci dan ideal, (b) membuat pengikut mengalahkannya kepentingan sendiri

demi tim atau organisasi, (c) menggerakkan pengikut untuk memenuhi kebutuhan tingkatan lebih tinggi.

Adapun beberapa definisi kepemimpinan menurut Yukl (2015: 3) yang dianggap cukup mewakili tentang kepemimpinan antara lain sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goals*).
- 2) Kepemimpinan disadari ada dalam proses ketika satu atau lebih individu berhasil membentuk dan menentukan kehidupan orang lain.
- 3) Kepemimpinan adalah kemampuan individu tertentu untuk memengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain bisa berkontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Henry Mintzberg dalam Thoha (2015: 13), berdasarkan studi observasi yang ia lakukan secara langsung, membagi tiga jenis fungsi pemimpin atau manajer:

- 1) Fungsi Interpersonal (*The Interpersonal Roles*)

Jabatan formal seorang pemimpin dapat meningkatkan fungsi interpersonal. Fungsi Interpersonal terbagi menjadi 3, yaitu:

- a) Sebagai Simbol Organisasi (*Figurehead*). Kegiatan yang dilakukan dalam menjalankan fungsi sebagai simbol organisasi

umumnya bersifat resmi, seperti menjamu makan siang pelanggan.

- b) Sebagai Pemimpin (*Leader*). Dalam menjalankan fungsinya seorang pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memotivasi dan mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.
- c) Sebagai Penghubung (*Liaison*). Dalam menjalankan fungsinya seorang pemimpin seorang pemimpin menjadi penghubung dengan orang diluar lingkungannya serta menjadi penghubung antara manajer dalam berbagai level dengan bawahannya.

## 2) Fungsi Informasional (*The Informational Roles*)

Pemimpin seringkali menghabiskan banyak waktu dalam urusan menerima dan menyebarkan informasi. Ada tiga fungsi pemimpin dalam hal ini, yaitu :

- a) Sebagai Pengawas (*Monitor*). Menganalisa, mengevaluasi, mengamati dan memeriksa lingkungannya secara kontinyu baik bawahan, rekan kerja, atasan dan selalu menjalin hubungan baik intern maupun extern agar bisa mendapatkan informasi yang valid.
- b) Sebagai Penyebar (*Disseminator*). Seorang pemimpin idealnya mampu menyebarkan informasi kepada pihak-pihak yang memerlukan.

- c) Sebagai Juru Bicara (*Spokesperson*). Menyediakan informasi bagi pihak luar merupakan fungsi pemimpin sebagai juru bicara.

### 3) Fungsi Pembuat Keputusan (*The Decisional Roles*)

Kaitannya dengan fungsi pembuat keputusan ada empat fungsi pemimpin, yaitu :

- a) Sebagai Pengusaha (*Entrepreneurial*). Pemimpin idealnya memiliki sikap proaktif serta mampu memprakarsai pengembangan proyek dan menyusun sumber daya yang diperlukan.
- b) Sebagai Penghalau Gangguan (*Disturbance Handler*). Dalam menghadapi masalah maupun tekanan situasi dalam organisasi atau kelompok yang dipimpinnya seorang pemimpin idealnya bertindak reaktif sebagai penghalau gangguan/masalah.
- c) Sebagai Pembagi Sumber Dana (*Resource Allocator*). Dalam hal ini seorang pemimpin idealnya dapat memutuskan kemana saja sumber dana akan didistribusikan ke bagian-bagian dari organisasinya. Sumber dana ini mencakup uang, waktu, perbekalan, tenaga kerja dan reputasi.
- d) Sebagai Pelaku Negosiasi (*Negotiator*). Seorang pemimpin idealnya mampu melakukan negosiasi secara baik pada setiap tingkatan, baik dengan bawahan, atasan maupun pihak luar.



Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinannya). Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, maka sangat mungkin organisasi tersebut akan dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan memengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi dan berani bertanggungjawab terhadap setiap keputusan yang diambilnya.

**b. Gaya Kepemimpinan**

Ada suatu pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami kesuksesan dari kepemimpinan, yakni dengan memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut. Jadi yang dimaksudkan disini adalah gayanya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi bawahannya sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku orang lain. Melalui gaya kepemimpinan inilah seorang pemimpin dapat mengambil manfaat dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat memengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya.

Dalam memimpin bawahannya seorang pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama, namun harus disesuaikan tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya serta harus memperhatikan karakter-karakter bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Menurut Thoha (2015: 49) istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam memengaruhi para pengikutnya.

Dalam teori jalur tujuan (*Path Goal Theory*) yang dikembangkan oleh Robert House (1974, dalam Thoha, 2015: 42) menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang memengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang baik dan berlaku secara

universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Karakteristik personal dan kekuatan lingkungan merupakan salah satu syarat gaya kepemimpinan dalam situasi yang lain. Teori ini juga menggambarkan bagaimana persepsi harapan dipengaruhi oleh hubungan kontijensi diantara empat gaya kepemimpinan dan berbagai sikap dan perilaku karyawan. Perilaku pemimpin memberikan motivasi kepada bawahannya sampai tingkat sebagai berikut:

- 1) Mengurangi halangan jalan yang mengganggu pencapaian tujuan,
- 2) Memberikan panduan dan dukungan yang dibutuhkan oleh para karyawan, dan
- 3) Mengaitkan penghargaan yang berarti terhadap pencapaian tujuan.

Selain tersebut di atas, House dan Mitchel (1974, dalam Northouse 2013: 133) percaya bahwa pemimpin secara umum dapat menunjukkan lebih dari satu gaya kepemimpinan, serta dapat mengidentifikasi lima gaya kepemimpinan, sebagai berikut:

- 1) Gaya Direktif (*Directive*)

Gaya kepemimpinan direktif sangat dibutuhkan ketika bawahan tidak memiliki kemampuan yang baik. Hal ini mendeskripsikan bahwa pemimpin yang memberi bawahan instruksi tentang tugas mereka, termasuk apa yang diharapkan dari mereka, termasuk bagaimana melaksanakan itu dan tenggat waktu

untuk menyelesaikan hal itu. Jadi seorang pemimpin *directive* sudah menetapkan standar kinerja yang jelas dan membuat peraturan serta hukum yang jelas bagi bawahan. Kepemimpinan *directive* sangat cocok untuk bawahan yang tidak memiliki kemampuan yang baik.

House dan Mitchell (1974, dalam Northouse 2013: 134) kepemimpinan menghasilkan motivasi ketika hal itu meningkatkan jumlah dan jenis hasil yang diterima bawahan dari pekerjaan mereka. Kepemimpinan juga memotivasi ketika hal itu membuat jalur ke tujuan menjadi jelas dan mudah untuk dilalui lewat pelatihan, pengarahan, menyingkirkan hambatan dan penghalang untuk mencapai tujuan, serta membuat pekerjaan itu sendiri menjadi lebih memuaskan.

Menurut Amabile, Schatzel, Moneta dan Kramer (2004, dalam Yukl 2015: 75) pemimpin yang efektif menggunakan banyak perilaku yang memotivasi, seperti memberikan dukungan psikologis, berkonsultasi dengan anggota tim, dan memberikan pujian. Ketika pegawai kurang motivasi saat mengerjakan tugas-tugas yang sulit maka mereka akan kesulitan dan tidak mau menerima situasi yang tidak jelas sehingga mengatur aktivitas-aktivitas mereka sendiri. Fungsi seorang pemimpin pada saat seperti ini adalah memberikan arahan dengan cara merencanakan, mengorganisir, melakukan koordinasi dan mengontrol kerja anak

buahnya. Sehingga diharapkan akan menghasilkan hal-hal yang positif.

2) Gaya Mendukung (*Supportif*)

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan keramahan seorang pemimpin, mudah ditemui dan menunjukkan sikap memperhatikan bawahannya (House dan Mitchell 1974 dalam Northouse 2013: 133). Kepemimpinan yang mendukung menyerupai pemikiran teori perilaku yang diidentifikasi oleh penelitian Ohio. Staf peneliti dari Ohio merumuskan kepemimpinan sebagai suatu perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu grup kearah pencapaian tujuan tertentu (Thoha 2015: 25). Ketika beban tugas yang terlalu menekan (*stressfull*), membosankan atau berbahaya, maka menurut Blake & Mouton (1982 dalam Yukl 2015: 75) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif bukanlah seseorang yang menggunakan perpaduan perilaku tugas dan hubungan, tetapi orang yang memilih bentuk perilaku tertentu yang secara simultan mencerminkan perhatian, baik pada tugas maupun pada orang. Hal ini menunjukkan bahwa gaya yang dibutuhkan adalah gaya kepemimpinan *supportif* yang mampu meningkatkan usaha dan kepuasan bawahan dengan cara memberikan dukungan pada bawahan untuk meningkatkan rasa percaya diri, mengurangi

ketegangan dan meminimalisir aspek-aspek yang tidak menyenangkan.

Kepemimpinan gaya *supportif*, menggambarkan situasi dimana pegawai yang memiliki kebutuhan tinggi untuk berkembang mengerjakan tugas-tugas yang mudah, sederhana, dan rutin. Individu seperti ini mengharapkan pekerjaan sebagai sumber pemuasan kebutuhan, tetapi kebutuhan mereka tidak terpenuhi. Kecewa dan frustrasi merupakan reaksi yang mungkin.

### 3) Gaya Partisipatif

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin mengundang bawahan untuk terlibat dalam pembuatan keputusan. Pemimpin melakukan konsultasi dengan bawahan, mendapatkan ide dan pendapat mereka, serta mengintegrasikan sarannya kedalam keputusan tentang bagaimana organisasi akan bergerak maju (House dan Mitchell 1974 dalam Northouse 2013: 134). Vroom dan Arthur Jago (1988, dalam Yukl 2015: 113) mengatakan bahwa partisipasi bawahan juga memengaruhi dalam pengambilan keputusan oleh pemimpin.

Kepemimpinan *partisipatif*, menggambarkan situasi dimana pimpinan dan bawahan saling terkait serta memiliki peran dalam pengambilan keputusan guna kepentingan organisasi. Dengan hal ini akan diperoleh empat manfaat potensial yang meliputi kualitas keputusan yang lebih tinggi, penerimaan keputusan yang lebih

tinggi, kepuasan lebih atas proses keputusan, dan pengembangan ketrampilan pembuatan keputusan (Yukl 2015: 100).

#### 4) Gaya Orientasi Prestasi

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam pencapaian tujuan tersebut. Yukl (2015: 234) menyatakan bahwa tingkah laku individu didorong oleh *need for achievement* atau kebutuhan untuk berprestasi. Kepemimpinan yang berorientasi kepada prestasi (*achievement*) dihipotesakan akan meningkatkan usaha dan kepuasan bila pekerjaan tersebut tidak terstruktur (misalnya kompleks dan tidak diulang-ulang) dengan meningkatkan rasa percaya diri dan harapan akan menyelesaikan sebuah tugas dan tujuan yang menantang. Prestasi yang baik akan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi.

Pegawai yang memiliki kebutuhan untuk berkembang dan mengerjakan tugas-tugas sulit berdasarkan pembahasan konseptual membutuhkan pemimpin yang tepat. Kepemimpinan partisipatif membantu pemimpin menggunakan konsultasi yang cukup banyak dan pendelegasian yang cukup besar untuk memberdayakan para bawahan dan membuat mereka memiliki aktivitas serta keputusan (Bradford & Cohen, 1984; Kanter, 1983; Kouzes & Posner, 1987; Peters & Austin, 1985; Peters & Waterman, 1982, dalam Yukl 2015: 106). Sikap

pemimpin yang tepat untuk pegawai ini adalah gaya partisipatif yang berorientasi pada prestasi.

Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang demikian dituntut adanya seorang pemimpin yang mengenal secara keseluruhan anggota organisasi sehingga dapat menumbuhkan kerja sama yang harmonis diantara komponen organisasi, disini peran pemimpin menjadi sangat penting dalam keberhasilan organisasi yang dipimpinnya dalam hal arahan (direktif), supportif, partisipatif dan orientasi prestasi untuk kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja bawahannya.

Darwito (2008: 148) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Thoyib (2005: 12) menyatakan kepemimpinan, budaya organisasi, dan strategi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Teori kepemimpinan yang lain dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard (1982, dalam Thoha, 2015: 67) yang menjelaskan teori kepemimpinan situasional, bahwa “tingkat kesiapan anak buah” menjadi faktor yang menentukan efektivitas kepemimpinan. Penelitian



ini lebih mengkaji tentang teori ini. Dalam teori ini dikenalkan ada 4 (empat) gaya kepemimpinan Hersey dan Blanchard (1982, dalam Thoha, 2015: 67):

1) Gaya Instruksi (G1)

Gaya ini merupakan gaya yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan, sehingga pemimpin hanya memberikan instruksi atau keterangan bagaimana cara mengerjakan, kapan harus selesai, dimana pekerjaan dilaksanakan dan pengawasan, komunikasi biasanya satu arah.

2) Gaya Konsultasi (G2)

Gaya ini merupakan gaya yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan, artinya adalah bahwa pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hampir semua keputusan tetapi hal ini masih diikuti dengan meningkatkan komunikasi dua arah atau bawahan masih diberi kesempatan berkomentar menyampaikan ide-ide dan saran-saran. Gaya ini menunjukkan bahwa pemimpin masih banyak melakukan pengarahan, komunikasi sudah dua arah.

3) Gaya Partisipasi (G3)

Gaya ini merupakan gaya yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan, artinya adalah pemimpin dan bawahan saling memberikan gagasan. Pemimpin dan bawahan sama-sama membuat keputusan. *Participating* disebut juga gaya G3.

#### 4) Gaya Delegasian (G4)

Gaya ini merupakan gaya yang rendah dukungan dan rendah pengarahan, pemimpin melimpahkan wewenangnya pada bawahan, bawahan mendapat wewenang membuat keputusan sendiri.

## 2. Kinerja

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu instansi pemerintah, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain.

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance* atau dalam bahasa Indonesia *performa*. Menurut Wirawan (2009: 5) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam suatu waktu tertentu.

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah sesuatu yang hendak dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Kinerja dipergunakan manajemen untuk melakukan penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional suatu organisasi dan

pegawai berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kinerja, organisasi dan manajemen dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan dan kegagalan pegawainya dalam menjalankan amanah yang diterima. Kinerja bisa meningkatkan kepuasan para pegawai dalam organisasi dengan kinerja tinggi daripada organisasi dengan kinerja rendah (Ostroff, 1992: 6).

Kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari interaksi bawahan dengan pemimpinnya. Salah satu kerangka yang semakin terkenal untuk menganalisis dinamika interaksi adalah *Johari Windows* yang membagi menjadi ringkasan 4 (empat) sel, yaitu : (1) Membuka diri (*Open Self*), dalam hal ini seseorang mengetahui tentang dirinya dan tentang diri orang lain. (2) Menutup diri (*Hidden Self*), dalam situasi ini seseorang mengerti dan memahami dirinya sendiri akan tetapi tidak mengetahui tentang orang lain. (3) Membutakan diri (*Blind Self*), dalam situasi ini seseorang mengetahui diri orang lain tetapi tidak mengetahui dirinya sendiri. (4) Tidak menemukan diri (*Undiscovered Self*), situasi ini merupakan potensi situasi yang paling eksplosif yaitu seseorang tidak mengetahui dirinya dan juga tidak mengetahui diri orang lain (Fred Luthans, 1981 dalam Thoha, 2015: 108).

Teori *Path Goal* (Evans, 1970; House, 1971; House & Mitchell, 1974 dalam Yukl, 1982: 52) mengatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang memengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa

dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Teori ini menyatakan bahwa situasi yang berbeda mensyaratkan gaya kepemimpinan yang berbeda.

Teori *Path Goal* menjelaskan tentang perilaku pemimpin gaya direktif, gaya suportif, gaya partisipatif, dan gaya orientasi prestasi memengaruhi pengharapan ini. Sehingga memengaruhi prestasi kerja bawahan dan kinerja bawahan. Dengan menggunakan salah satu dari empat gaya tersebut, seorang pemimpin harus berusaha untuk memengaruhi persepsi para bawahan dan mampu memberikan motivasi kepada mereka tentang kejelasan-kejelasan tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja dan pelaksanaan efektif (Griffin, 1980 dalam Yukl, 1982: 52).

## 2.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan di Polres Kulonprogo tentang ‘‘Gaya kepemimpinan di Polres Kulonprogo’’, merupakan yang pertama kali dilakukan, tetapi penelitian yang menyangkut tentang permasalahan kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai sudah banyak dikemukakan oleh peneliti-peneliti terdahulu.

Ostroff (1992: 6), penelitiannya menganalisis hubungan antara kepuasan kerja, sikap pegawai (komitmen, penyesuaian dan stress psychologis) dan kinerja organisasi. Penelitian ini dilakukan terhadap 13.808 pengajar di 298 sekolah menengah di Negara Amerika dan Kanada. Hasil

penelitiannya mendukung adanya hubungan antara kepuasan kerja, sikap pekerja dengan kinerja organisasi.

Menon (2002: 91) meneliti tentang persepsi dari para calon guru dan guru aktif menyangkut efektivitas kepemimpinan sekolah dasar di Cyprus, yang berisi perbedaan persepsi dari para calon guru dan guru aktif tentang kepemimpinan Kepala Sekolah.

Lok dan Crawford (2004: 321) meneliti tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, dengan perbandingan sampel antara Hongkong dan Australia. Ditemukan adanya hubungan yang signifikan antara gaya inovatif dan gaya supportif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan gaya birokrasi tidak ada hubungan yang signifikan.

Untung Widodo (2006: 92), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bawahan, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini apabila dalam melakukan pekerjaan seseorang mencapai kepuasan tertentu maka mereka akan mencapai prestasi, dengan prestasi yang diraihinya menunjukkan bahwa kinerja bawahan tersebut mengalami peningkatan. Penelitian ini juga secara simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja bawahan.

Susilo Toto Raharjo dan Durrotun Nafisah (2006: 69), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa gaya partisipatif, gaya direktif dan gaya

supportif memiliki pengaruh yang signifikan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Raharjo menyatakan bahwa pemimpin gaya direktif, gaya partisipatif dan gaya supportif memengaruhi prestasi kerja bawahan dan kinerja bawahan. Gaya partisipatif memiliki pengaruh terbesar dalam hubungannya dengan kinerja serta komitmen organisasi sedangkan gaya direktif dan supportif memiliki pengaruh terbesar dalam hubungannya dengan kepuasan kerja

Heri Setiawan (2010: 72) melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja para guru dengan hasil secara serempak ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan *exploitative authoritative*, *benevolent authoritative*, *consultative* dan *participative group* terhadap partisipasi kerja. Gaya yang paling berpengaruh dominan adalah gaya *participative group* terhadap prestasi kerja.

Muhammad Nizar Ardhani (2012: 75) meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap kinerja karyawan dengan hasil bahwa gaya kepemimpinan pemberitahuan (*telling*) dan gaya kepemimpinan mempromosikan (*selling*) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja sedangkan gaya kepemimpinan berpartisipasi (*participating*) dan gaya kepemimpinan pendelegasian (*delegating*) secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan berpartisipasi (*participating*).

Griffin (1980 dalam Yukl 1982: 52) dalam melakukan penelitian pada perusahaan manufaktur divisi perusahaan besar multinasional, tentang

sikap pimpinan yaitu: gaya partisipatif, gaya orientasi prestasi, gaya direktif, gaya supportif, dan gaya pengasuh, yang berhubungan dengan bentuk tugas seperti kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dan ditemukan adanya korelasi positif antara sikap pimpinan dengan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Menurut Yukl (2015:3) Kepemimpinan adalah proses untuk memengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

### 2.3 Kerangka Penelitian

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) pada prinsipnya banyak memengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku pengikutnya. Dikarenakan perilaku dapat dipelajari, maka pemimpin dapat dilatih dengan perilaku kepemimpinan yang tepat agar menjadi pemimpin yang efektif. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menggunakan gaya (*style*) yang dapat mewujudkan sasarannya misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya, melaksanakan kontrol dan seterusnya.

Karena penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif maka tidak untuk menguji hipotesa, namun hanya menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel, gejala atau keadaan tertentu. Sesuai dengan karakteristik penelitian tersebut maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu berusaha mendapatkan informasi yang detail dan lengkap dari para informan di berbagai Satuan Fungsi yang ada di Polres Kulonprogo. Informasi

yang digali secara mendalam dari para informan nantinya akan dianalisis yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh anggota kepolisian di Polres Kulonprogo dan gaya kepemimpinan yang didambakan atau diidamkan oleh anggota kepolisian Polres Kulonprogo.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Strauss & Yuliet (dalam Machfoedz 2013: 132), penelitian kualitatif yaitu penelitian yang tidak melalui prosedur statistik dalam temuan-temuannya, penelitian yang lebih menekankan pada informasi dan data yang terkumpul berbentuk dalam kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Penelitian kualitatif lebih menekankan proses kegiatan yang dilakukan secara logis, sistematis, dan empiris terhadap masalah-masalah sosial yang terjadi pada suatu lingkungan untuk di rekonstruksi guna mengungkapkan kebenaran yang bermanfaat bagi kehidupan masyarakat dan ilmu pengetahuan. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan dekriptif kualitatif yaitu peneliti mengeksplorasi dan memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam dengan mengumpulkan informasi serta data (Sugiyono, 2012: 289).

Dari berbagai pendapat di atas diketahui bahwa penelitian kualitatif dilakukan apabila faktor penelitian bukan berupa angka-angka. Penelitian kualitatif dilakukan apabila faktor penelitian cenderung merupakan persepsi, anggapan, maupun pendapat seseorang tentang situasi sosial yang terjadi dalam suatu lingkungan.

## 3.2 Objek Penelitian

### 1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Polres Kulonprogo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Alasan utama pemilihan lokasi tersebut adalah karena instansi ini merupakan tempat dimana peneliti bekerja, sehingga diharapkan hasil penelitian ini bisa memberikan andil dan manfaat dalam kajian gaya kepemimpinan demi peningkatan kinerja anggota kepolisian di Polres Kulonprogo. Waktu penelitian dilakukan selama kurang lebih 2 (dua) bulan yaitu pada bulan Agustus- September 2017.

### 2. Sumber Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara (Sugiyono, 2012: 193). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua sumber data berdasarkan cara memperolehnya, yaitu: data primer dan data sekunder (Machfoedz, 2013: 23).

Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan data dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti (Sugiyono, 2012: 193). Data primer dalam penelitian ini adalah data tentang profil sosial dan identifikasi informan, berisi data informan yang berhubungan dengan identitas informandan keadaan sosial seperti: usia, jabatan, pendidikan terakhir, dan masa kerja dari seluruh pegawai Polres Kulonprogo, serta

data-data pengamatan terhadap kondisi dan situasi yang tergambar oleh peneliti, termasuk juga dokumentasi penelitian dan transkrip wawancara.

Menurut Sugiyono (2012: 193) yang dimaksud data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

### 3. Definisi Operasional

Untuk membatasi ruang lingkup variabel yang diamati atau diteliti, variabel-variabel tersebut perlu diberi batasan atau definisi operasional. Definisi operasional ini juga bermanfaat untuk mengarahkan kepada pengukuran atau pengamatan terhadap variabel-variabel yang bersangkutan serta pengembangan instrumen (alat ukur).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2015: 49). Gaya Kepemimpinan menurut Hersey and Blanchard (1982) dalam Thoha (2015: 67) dikenalkan ada 4 (empat) respon kepemimpinan dalam mengelola kinerja berdasarkan kematangan karyawan, yaitu:

#### a. Instruksi

Gaya kepemimpinan pemberitahuan atau mengarahkan (*instruktif*) ini merupakan respon kepemimpinan yang perlu

dilakukan oleh pemimpin pada kondisi karyawan lemah dalam kemampuan, minat dan komitmennya. Sementara itu, organisasi menghendaki penyelesaian tugas-tugas yang tinggi. Dalam situasi seperti ini disarankan agar pemimpin memainkan peran instruktis yang tinggi, memberi saran bagaimana menyelesaikan tugas-tugas itu, tanpa mengurangi intensitas hubungan sosial dan komunikasi antara pimpinan dan bawahan.

b. Konsultasi

Pada kondisi karyawan menghadapi kesulitan menyelesaikan tugas-tugas, takut untuk mencoba melakukannya, pimpinan harus mampu memberi dukungan moril, membuka kesempatan berkonsultasi serta memberikan tanggapan terhadap permasalahan dengan mengajukan beberapa alternatif pemecahan masalah, sehingga membuka ruang dan kesempatan bagi pengembangan diri karyawan.

c. Partisipasi

Adalah respon pimpinan yang harus diperankan ketika kemampuan karyawan tinggi, akan tetapi tidak memiliki kemauan untuk melakukan tugas/kewajiban secara maksimal disebabkan karena kurang keyakinan. Dalam kasus seperti ini, pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendengarkan, bersedia menerima pendapat sehingga pemimpin saling berbagi

dengan bawahan dalam pengambilan keputusan tentang penyelesaian tugas sebaik-baiknya.

d. Delegasi

Untuk tingkat karyawan dengan kemampuan dan kemauan yang tinggi, gaya kepemimpinan yang sesuai adalah gaya delegasi. Dengan gaya delegasi ini, pemimpin sedikit memberi pengarahan maupun dukungan, karena dianggap sudah mampu dan mau melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

#### **4. *Social situation* dan Pemilihan informan**

Menurut Spradley dalam Sugiyono (2012: 297) *Social situation* atau situasi sosial hampir sama dengan populasi dalam penelitian kuantitatif yang dapat diartikan tiga elemen yang berinteraksi secara sinergis dan menimbulkan sebuah situasi. Tiga elemen tersebut adalah tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*). *Social situation* atau situasi sosial dalam penelitian ini adalah Polres Kulonprogo beserta seluruh anggota POLRI berpangkat bintara yang berdinasi di Markas Komando Polres Kulonprogo yang berjumlah 384 orang dan aktivitas yang terjadi didalamnya.

Informan adalah orang-orang yang ada dalam lokasi penelitian yang dapat dijadikan sumber informasi (Machfoedz, 2013: 153). Sedangkan menurut Sugiyono (2012: 298), Informan dapat diartikan juga sebagai sample dalam penelitian kuantitatif yaitu partisipan atau nara sumber dalam penelitian. Teknik yang digunakan oleh peneliti dalam

penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive-sampling*, yaitu teknik sampling penentuan *sample/informan* berdasarkan pertimbangan tertentu dan tujuan tertentu (Sugiyono, 2017: 67). Sampel atau informan yang akan diteliti akan disesuaikan dengan kebutuhan guna mendapatkan informasi yang maksimal. Dalam penelitian ini peneliti mengambil informan utama anggota berpangkat Bintara dari masing-masing satuan fungsi yang masa kerjanya lebih dari 2 tahun, baik anggota operasional maupun anggota staf, sedangkan informan pendukung yaitu Kepala satuan (Kasat) dari masing-masing informan utama dan juga Kepala Unit (Kanit). Informan utama terdiri dari 8 (delapan) orang bintara yaitu 3 (tiga) orang anggota Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo, 2 (dua) Polwan (Polisi Wanita) yang berdinasi pada Satuan Lalu Lintas Polres Kulonprogo, selain itu juga akan dilakukan diskusi dengan metode *Focus Group Discussion* (FGD) pada 3 (tiga) orang anggota Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo. Di samping informan utama peneliti juga akan melakukan wawancara terhadap unsur pimpinan yaitu 2 (dua) orang Kepala Unit dan 1 (satu) orang Kepala Satuan. Alasan peneliti menggunakan informan yang beragam agar bisa mewakili pendapat seluruh anggota Polres Kulonprogo dari berbagai satuan fungsi yang ada. Peneliti mengklasifikasi informan tersebut dikarenakan informan yang terdapat di Polres Kulonprogo sangat beragam sehingga diperlukan klasifikasi untuk mempermudah penelitian.

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

#### 1. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif instrumen penelitian atau alat penelitian adalah peneliti sendiri (Sugiyono, 2012: 305). Menurut Lincoln and Guba (1986) dalam Sugiyono (2012: 306) “*The instrument of choice in naturalistic inquiry is the human*” selanjutnya Nasution (1988) dalam Sugiyono (2012: 306) “Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama”. Dari pernyataan tersebut bahwa dalam penelitian kualitatif pada awalnya permasalahan belum jelas dan pasti maka yang menjadi instrumen adalah peneliti itu sendiri selanjutnya dapat dilanjutkan dengan melalui observasi dan wawancara. Jadi peneliti dalam penelitian ini merupakan instrument penelitian ditambah dengan panduan wawancara karena jenis wawancara yang dipilih peneliti untuk melakukan penelitian adalah wawancara terstruktur (*structured interview*).

#### 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik atau cara pengumpulan data dalam penelitian tentang gaya kepemimpinan di Polres Kulonprogo adalah:

a) Observasi

Teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung pada objek yang dituju, khususnya hal-hal yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Peneliti mengamati secara langsung peristiwa, kejadian dengan membawa data observasi yang telah disusun dan

kemudian dianalisa dan dicek sehingga bisa diambil kesimpulan yang sesuai dengan objek pengamatan. Dalam hal ini peneliti melakukan observasi terhadap partisipan serta situasi dan kondisi sehari-hari di lingkungan Polres Kulonprogo.

b) Wawancara

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam topik tersebut (Sugiyono, 2012: 317). Dengan wawancara maka peneliti akan mengetahui lebih dalam tentang pendapat-pendapat yang dikemukakan oleh informan. Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2012: 319) mengemukakan bahwa ada tiga macam wawancara yaitu:

(1) Wawancara terstruktur (*Structured interview*)

Peneliti telah menyiapkan instrumen berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan. Dalam wawancara selain membawa instrumen pedoman wawancara juga dapat menggunakan alat bantu (tape recorder, gambar, brosur).

(2) Wawancara semiterstruktur (*SemiStructure Interview*)

Wawancara ini termasuk *in-depth interview*, yang mana pelaksanaan interview lebih bebas dari wawancara terstruktur. Gunanya adalah untuk menemukan pendapat atau permasalahan secara lebih terbuka dengan mendengarkan ide-ide dari yang



diwawancarai. Peneliti mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

(3) Wawancara tak berstruktur (*Unstructured Interview*)

Merupakan wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan secara sistematis dan lengkap namun hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara semiterstruktur (*SemiStructure Interview*) agar diperoleh data yang mendalam dan sifatnya terbuka sehingga informan bisa bebas memberikan ide maupun informasi guna mempermudah peneliti dalam melakukan analisis data yang didapat melalui wawancara terhadap informan dan dapat menarik kesimpulan yang valid.

c) Dokumentasi

Dokumentasi ini penting bagi peneliti sebagai bukti fisik pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Adapun dokumentasi ini bisa berupa catatan, transkrip wawancara, rekaman, maupun foto-foto. Dokumentasi ini diperlukan sebagai bahan pendukung bagi peneliti yang menjelaskan bahwa penelitian yang dilakukan benar-benar dilakukan oleh peneliti dan bukan merupakan rekayasa.

#### d) Tinjauan Literatur

Tinjauan literatur ini didapat oleh peneliti dengan cara membaca buku-buku dan jurnal yang dapat membantu peneliti memperoleh data yang relevan dalam penelitian ini. Kemudian dari informasi yang didapat dari buku-buku dan jurnal tersebut diorganisir, disintesis, dan dinilai secara kritis. Hal ini perlu sebagai bahan referensi bagi peneliti guna mengembangkan pola pikir dan juga wawasan peneliti.

### 3.4 Teknik Analisis Data

Mendasari bahwa penelitian ini menggunakan metode kualitatif sehingga data-data yang didapat bukan berupa angka-angka namun berupa kata-kata, pendapat, ide sehingga perlu dianalisis guna mendapatkan penggambaran yang sesuai dengan keadaan di lingkungan penelitian. Data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan tinjauan literatur kemudian diolah terlebih dahulu oleh peneliti melalui proses pencatatan, penyuntingan, dan pengetikan sehingga data tersebut siap digunakan. Berbagai macam data yang didapat dengan berbagai macam cara yang diatur dalam penelitian kualitatif kemudian dianalisis dengan analisis kualitatif dengan menggunakan kata-kata yang diperluas serta tidak dilakukan analisis secara matematis, statistik atau alat bantu analisis kuantitatif lainnya. Yang dimaksud analisis dalam penelitian kualitatif yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis 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 akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2012: 334).

Dalam penelitian kualitatif teknik analisis data yang digunakan menggunakan transkrip hasil wawancara (*interview*), reduksi data, analisis data, interpretasi data dan triangulasi data. Dari data yang telah dianalisis oleh peneliti kemudian disimpulkan, dibawah ini dijelaskan beberapa teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini :

#### 1. Reduksi Data

Data-data yang telah diperoleh peneliti baik yang didapat melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan tinjauan literatur kemudian dipilih, disederhanakan, dan ditransformasikan dari data kasar menjadi data yang siap digunakan dalam analisis data penelitian ini. Reduksi data dapat diartikan sebagai suatu bentuk analisis guna menajamkan hasil penelitian dengan cara menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisir data sehingga dapat ditarik kesimpulan.

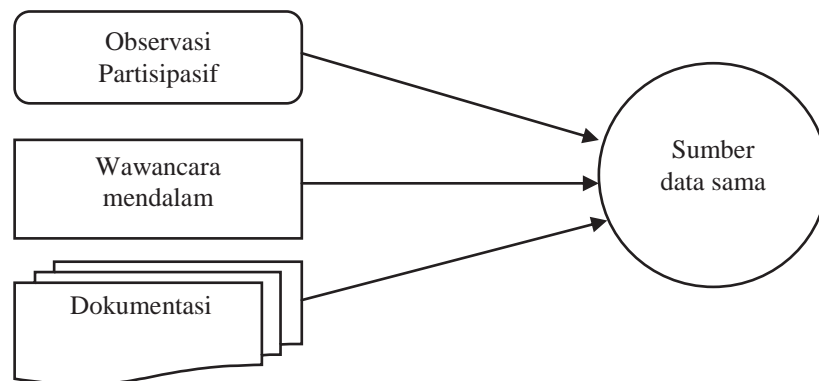
Reduksi data atau proses transformasi data ini dilakukan terus menerus selama penelitian dari awal hingga akhir penelitian sampai tersusun menjadi sebuah hasil penelitian. Dengan kata lain data yang didapat dalam penelitian ini diseleksi dan dikodifikasi sehingga benar-benar bisa diperoleh data yang valid sehingga dalam menarik kesimpulan

peneliti bisa menyimpulkan dengan benar dan sesuai penelitian yang dilakukan.

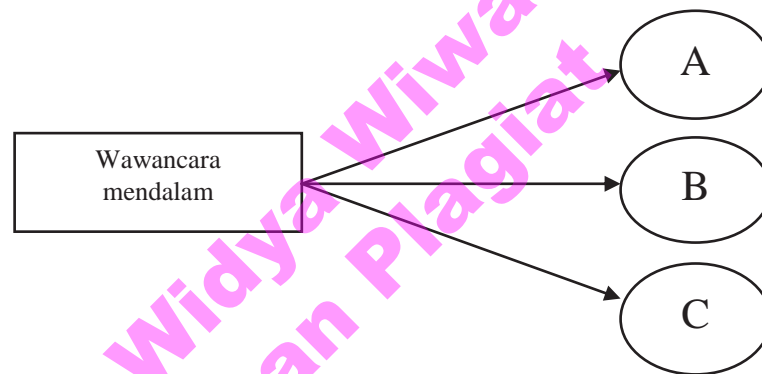
## 2. Triangulasi Data

Dalam penelitian kualitatif juga dilakukan triangulasi data guna mengecek keabsahan data yang didapatkan. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data (Sugiyono, 2012: 330).

Teknik triangulasi data berbeda-beda tergantung peneliti, bisa dilakukan dengan wawancara (*interview*), observasi dan dokumentasi. Triangulasi bersifat reflektif karena dapat digunakan untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data. Selain itu triangulasi juga dapat digunakan guna memperkaya data penelitian. Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan pimpinan dari objek penelitian Kanit dan Kasat. Kanit yang digunakan sebagai informan pendukung dalam penelitian ini adalah 2 (dua) orang Kepala Unit yang terdiri dari 1 (satu) Kepala Unit I Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo dan 1 (satu) Kepala Unit Pengendalian Massa (Dalmas) Satuan Samapta Bhayangkara Polres Kulonprogo sedangkan Kasat yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1 (satu) Kepala Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo.



Gambar 3.1. Triangulasi "**teknik**" pengumpulan data (bermacam-macam cara pada sumber yang sama) (Sugiyono, 2012: 331)



Gambar 3.2. Triangulasi "**sumber**" pengumpulan data (bermacam-macam cara pada sumber yang sama) (Sugiyono, 2012: 331)

### 3. Analisis hasil wawancara Informan

Hasil wawancara yang diperoleh peneliti pada saat melakukan wawancara dengan informan kemudian dilakukan analisis. Hal ini guna mendapatkan gambaran yang tepat atas kecenderungan pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh informan mengarah atau mengerucut kepada gaya kepemimpinan yang manakah dari keempat gaya kepemimpinan yang ada.

#### 4. Pengambilan Kesimpulan

Kegiatan akhir yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menarik kesimpulan dan verifikasi terhadap keseluruhan data-data yang didapat selama proses penelitian. Dalam menarik kesimpulan dalam penelitian kualitatif peneliti akan menarik kesimpulan dari kesimpulan yang mulanya belum jelas dan meningkat menjadi lebih terperinci dan jelas.

Kesimpulan-kesimpulan yang bersifat akhir (*final*) sangat tergantung dari banyaknya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, yang mana hal itu sangat dipengaruhi oleh kecakapan peneliti. Seringkali kesimpulan ini sudah mulai tergambar sejak awal atau pertengahan penelitian walaupun kesimpulan tersebut belum bersifat final.

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Gambaran Umum Polres Kulonprogo

Kepolisian Resor (Polres) Kulonprogo dimana penelitian ini dilaksanakan merupakan instansi pemerintah yang beralamatkan di Jalan Wates – Jogja kilometer 2, Pengasih, Kulonprogo. Secara umum Polres Kulonprogo yang terletak di Kabupaten Kulonprogo berada di sisi barat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, yang memiliki 2 (dua) prasarana perhubungan yang merupakan sarana perlintasan nasional di Pulau Jawa, yaitu jalan Nasional yang berjarak 28,57 km dan juga memiliki jalur perlintasan Kereta Api sepanjang kurang lebih 25 km, sebagian besar wilayah-wilayah yang ada di Kabupaten Kulonprogo dapat dijangkau dengan menggunakan jalur transportasi darat sehingga aksesibilitas mudah dijangkau. Kabupaten Kulonprogo yang merupakan salah satu dari lima Kabupaten/Kota yang berada di Provinsi D.I.Yogyakarta dan berbatasan langsung dengan kabupaten-kabupaten lain sebagai berikut :

- ❖ Batas Barat : Kabupaten Purworejo, Provinsi Jawa Tengah
- ❖ Batas Timur : Kabupaten Sleman dan Bantul, Provinsi D.I.Y
- ❖ Batas Utara : Kabupaten Magelang, Provinsi Jawa Tengah
- ❖ Batas Selatan : Samudera Hindia

Kabupaten Kulonprogo dengan ketinggian 0 - 1000 meter di atas permukaan air laut memiliki topografi yang bervariasi, yang terbagi menjadi 3 wilayah sebagai berikut :

- ❖ Bagian Utara : Merupakan dataran tinggi yaitu perbukitan Menoreh dengan ketinggian antara 500 - 1000 meter diatas permukaan air laut, yang meliputi Kecamatan Girimulyo, Kokap, Kalibawang dan Samigaluh. Sebagian besar dari wilayah bagian utara ini merupakan kawasan budaya konservasi, serta kawasan wisata alam dataran tinggi seperti Kalibiru, Kedungpedut, Kebun teh, Bali Ndeso dan lain-lain. Namun wilayah bagian utara ini juga merupakan kawasan rawan bencana tanah longsor.
- ❖ Bagian Tengah : Merupakan kawasan perbukitan yang memiliki ketinggian antara 100 - 500 meter di atas permukaan air laut, yang termasuk dalam wilayah ini yaitu Kecamatan Nanggulan, Pengasih, dan sebagian Lendah, wilayah dengan lereng antara 2 - 15 %, tergolong wilayah yang bergelombang dan merupakan peralihan dataran rendah dan perbukitan.
- ❖ Bagian Selatan : Merupakan dataran rendah dengan ketinggian 0 - 100 meter diatas permukaan air laut, meliputi



Kecamatan Temon, Wates, Panjatan, Galur, dan sebagian Lendah. Berdasarkan kemiringan lahan memiliki lereng 0 – 2 %, merupakan wilayah pantai sepanjang 24,9 km, apabila musim penghujan merupakan kawasan rawan banjir.

Menurut sejarah Kabupaten Kulonprogo terbentuk sejak 15 Oktober 1951, dan wilayah Kulonprogo terbagi atas 2 (dua) wilayah Kabupaten yaitu Kabupaten Kulonprogo yang merupakan wilayah Kasultanan Ngayogyakarta Hadiningrat dan Kabupaten Adikarta yang merupakan wilayah Kadipaten Pakualaman. Kemudian dilakukan penggabungan kedua wilayah tersebut dengan UU No. 18 tahun 1951 yang ditetapkan tanggal 12 Oktober 1951 dan diundangkan tanggal 15 Oktober 1951. Undang-undang ini mengatur tentang perubahan UU No. 15 tahun 1950 untuk penggabungan Daerah Kabupaten Kulon Progo dan Kabupaten Adikarta dalam lingkungan DIY menjadi satu kabupaten dengan nama Kulonprogo yang selanjutnya berhak mengatur dan mengurus rumah-tanganya sendiri. Selanjutnya pada tanggal 29 Desember 1951 proses administrasi penggabungan telah selesai dan pada tanggal 1 Januari 1952, administrasi pemerintahan baru, mulai dilaksanakan dengan pusat pemerintahan di Wates.

Kepolisian Resor Kulonprogo yang berada di Kabupaten Kulonprogo tepatnya terletak di wilayah Kecamatan Pengasih dan berada di sisi jalan Nasional yang merupakan jalur lintas selatan yang menghubungkan daerah-daerah di pulau Jawa. Kepolisian Resor Kulonprogo yang berada di bawah

naungan Polda D.I.Yogyakarta merupakan institusi Polri yang berperan dalam melindungi, mengayomi, dan melayani masyarakat di Kabupaten Kulonprogo serta bertugas untuk melakukan penegakan hukum di wilayah hukum Polres Kulonprogo. Keberhasilan Polres Kulonprogo dalam membangun situasi dan kondisi yang kondusif tentunya tidak terlepas dari peran manajerial seorang pemimpin baik itu yang menduduki *Top Manager*, *Midle Manager*, maupun *First Line Supervisor* dalam mengelola anggotanya sehingga mampu bekerja dengan baik dan sesuai harapan masyarakat Kabupaten Kulonprogo. Selain itu dukungan instansi samping serta peran serta masyarakat dari tingkat terendah sampai dengan tertinggi sangat penting dalam membangun situasi Kulonprogo yang kondusif. Dalam Era Kepemimpinan AKBP Irfan Rifai, S.H., S.I.K. ini Polres Kulonprogo merumuskan Slogan “ P-R-E-S-T-A-S-I ” yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan prestasi bagi setiap anggota Kepolisian Polres Kulonprogo sehingga perlindungan, pengayoman, serta pelayanan yang dilakukan Kepolisian Resor Kulonprogo terhadap masyarakat Kulonprogo pada khususnya akan lebih maksimal. Adapun Visi dan Misi Kepolisian Resor Kulonprogo adalah sebagai berikut :

a. Visi Kepolisian Resor Kulonprogo

Kepolisian Resor Kulonprogo serta jajarannya memiliki komitmen bahwa visi yang ditetapkan tidak menyimpang dari visi yang ditetapkan oleh Mabes Polri. Visi Kepolisian Resor Kulonprogo merupakan penjabaran dari visi yang ditetapkan oleh Kapolri Jenderal Tito Karnavian

yang kemudian di-*breakdown* oleh Kapolres Kulonprogo AKBP Irfan Rifai, S.H., S.I.K yaitu Polres Kulonprogo bertekad menjadikan Polri yang profesional, dipercaya dan dekat dengan masyarakatnya demi terwujudnya Kulonprogo sebagai daerah yang tertib dan aman, budaya profesionalisme akan diwujudkan dalam bentuk kesiapan dan peningkatan kemampuan SDM (Sumber Daya Manusia) Polres Kulonprogo, pendekatan budaya untuk membangkitkan peran serta masyarakat dalam membantu tugas Polri dan menyelesaikan masalah-masalah sosial serta penyakit masyarakat oleh masyarakat itu sendiri, disamping itu akan diwujudkan ketertiban lalu lintas dan pencegahan kriminalitas secara terkendali.

b. Misi Kepolisian Resor Kulonprogo

Berdasarkan pernyataan visi yang diinginkan tersebut di atas, selanjutnya misi Kepolisian Resor Kulonprogo yang mencerminkan koridor tugas pokoknya sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan SDM (Sumber Daya Manusia) Polres Kulonprogo secara profesional untuk mewujudkan keamanan dan ketertiban masyarakat sehingga dapat mendorong meningkatnya gairah kerja masyarakat Kulonprogo;
- 2) Setiap personel Polres kulonprogo berkewajiban melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat sehingga masyarakat Kulonprogo bebas dari gangguan fisik maupun psikis;

- 3) Memberikan bimbingan kepada masyarakat Kulonprogo melalui upaya pre-emptif dan preventif yang dapat meningkatkan kesadaran dan kekuatan serta kepatuhan hukum masyarakat;
- 4) Setiap personel Polres Kulonprogo disiapkan untuk mampu sebagai teladan bagi masyarakat, sehingga masyarakat dapat menumbuhkan sendiri kegiatan pemolisian komuniti (*Community Policing*) yang menonjolkan adanya kerjasama yang harmonis antara Polisi dengan masyarakat dalam binkamtibmas (Pembinaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat);
- 5) Menegakkan hukum secara profesional dan proporsional dengan menjunjung tinggi supremasi hukum dan HAM (Hak Azasi Manusia) serta budaya setempat menuju kepada adanya kepastian hukum dan rasa keadilan;
- 6) Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat dengan tetap memperhatikan norma-norma dan nilai-nilai budaya yang berlaku dalam masyarakat Kulonprogo;
- 7) Meningkatkan kesadaran hukum dan kesadaran berbangsa mengingat Kabupaten Kulonprogo daerah pendidikan dan sebagian besar penduduknya bermata pencaharian sebagai petani;
- 8) Meningkatkan upaya konsolidasi ke dalam sebagai upaya menyamakan visi dan misi Polres Kulonprogo ke depan, agar mampu melaksanakan tugas sesuai situasi dan kondisi serta harapan masyarakat;

- 9) Memelihara solidaritas institusi Polres Kulonprogo untuk menangkal berbagai pengaruh eksternal yang sangat merugikan organisasi;
- 10) Mengusahakan pengadaan dan pemeliharaan inventaris kantor Polres Kulonprogo sesuai dengan data yang telah diinput dalam aplikasi SABMN.

Selain telah ditetapkannya visi dan misi Polres Kulonprogo pada tahun 2017 ini, Kapolres Kulonprogo AKBP Irfan Rifai, S.H., S.I.K juga telah menetapkan sebuah kebijakan baru di era kepemimpinannya yaitu Polres Kulonprogo “Ber-PRESTASI”. Diharapkan dengan kebijakan beliau tersebut setiap personel Polres Kulonprogo bisa memahami, menghayati dan mengamalkan serta mengaplikasikan bijak tersebut dalam setiap tugas-tugas yang diemban dan disesuaikan dengan tugas pokok dari masing-masing fungsi operasional yang ada di Polres Kulonprogo, sehingga diharapkan kinerja personel Polres Kulonprogo semakin baik dan prestasi yang diraih semakin meningkat.

Kepolisian Resort Kulonprogo sebagai sebuah institusi pemerintahan tentunya diperlukan adanya Struktur Organisasi guna mengatur, mengendalikan, mengontrol serta membagi tugas dan kewenangan pada setiap bagian atau sub bagian, satuan fungsi serta unit-unit maupun seksi-seksi sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas dan juga guna memudahkan pimpinan dalam pengendalian maupun pengawasan terhadap pelaksanaan tugas operasional maupun staf seluruh personel Kepolisian Resort Kulonprogo serta PNS (Pegawai Negeri Sipil) Polri.

Adapun Struktur Organisasi yang ada di Kepolisian Resort Kulonprogo dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut :

a. Unsur Pimpinan pada Kepolisian Resor Kulonprogo

1) Kapolres (Kepala Kepolisian Resor)

Kapolres Kulonprogo adalah seorang perwira menengah berpangkat AKBP (Ajun Komisaris Besar Polisi) dan merupakan pimpinan tertinggi di Polres Kulonprogo yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kapolda (Kepala Kepolisian Daerah) D.I.Yogyakarta. Kapolres Kulonprogo memiliki tugas dan wewenang memimpin, membina, mengawasi dan mengendalikan organisasi yang dipimpinnya yaitu Kepolisian Resor Kulonprogo beserta polsek-polsek jajarannya serta memberikan saran dan pertimbangan kepada Kapolda D.I.Yogyakarta terkait dengan pelaksanaan tugasnya.

2) Wakapolres (Wakil Kepala Kepolisian Resor)

Wakapolres Kulonprogo merupakan unsur pimpinan di Polres Kulonprogo yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kapolres Kulonprogo. Wakapolres Kulonprogo adalah seorang perwira menengah berpangkat Kompol (Komisaris Polisi). Tugas Wakapolres Kulonprogo adalah membantu Kapolres Kulonprogo dalam pelaksanaan tugasnya dengan mengawasi, mengendalikan, mengkoordinir pelaksanaan tugas seluruh satuan organisasi Polres dalam batas kewenangan yang dimilikinya, serta memimpin Polres

apabila Kapolres berhalangan dan juga memberikan saran dan pertimbangan kepada Kapolres Kulonprogo dalam hal pengambilan keputusan terkait tugas pokoknya.

b. Unsur Pengawas dan Pembantu Pimpinan pada Kepolisian Resor Kulonprogo :

1) Siwas (Seksi Pengawasan)

Melaksanakan monitoring dan pengawasan umum baik secara rutin maupun insidental terhadap pelaksanaan kebijakan pimpinan Polri di bidang pembinaan dan operasional yang dilakukan oleh semua unit kerja, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, dan pencapaian kinerja serta memberikan saran tindak terhadap penyimpangan yang ditemukan merupakan tugas Siwas. Seksi Pengawasan dipimpin oleh seorang Kasiwas (Kepala Seksi Pengawasan).

2) Sipropam (Seksi Profesi dan Pengamanan)

Seksi Profesi dan Pengamanan dipimpin oleh seorang Kasipropam (Kepala Seksi Profesi dan Pengamanan) yang bertanggungjawab langsung kepada Kapolres. Sipropam merupakan unsur pengawas dan pembantu pimpinan yang berada di bawah Kapolres yang bertugas melaksanakan pembinaan dan pemeliharaan disiplin, pengamanan internal, pelayanan pengaduan masyarakat yang diduga dilakukan oleh anggota Polri dan/atau PNS Polri, melaksanakan sidang disiplin dan/atau kode etik profesi Polri,

serta rehabilitasi personel. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari Kasipropam di bawah kendali Wakapolres. Sipropam dalam melaksanakan tugas dibantu oleh :

a) Unit Provos

Provos bertugas melakukan pelayanan pengaduan masyarakat tentang penyimpangan perilaku dan tindakan personel Polri, penegakan disiplin dan ketertiban personel Polres, pelaksanaan sidang disiplin dan/atau kode etik profesi, serta pelaksanaan pengawasan dan penilaian terhadap personel Polres yang sedang dan telah menjalankan hukuman disiplin dan/atau kode etik profesi; dan

b) Unit Paminal

Unit paminal bertugas melakukan pengamanan internal dalam rangka penegakan disiplin dan pemuliaan profesi, penyiapan proses dan keputusan rehabilitasi personel Polres yang telah melaksanakan hukuman dan yang tidak terbukti melakukan pelanggaran disiplin dan/atau kode etik profesi.

3) Sikeu (Seksi Keuangan)

Sikeu merupakan unsur pembantu pimpinan yang berada di bawah Kapolres. Sikeu bertugas melaksanakan pelayanan fungsi keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, pembukuan, akuntansi dan verifikasi, serta pelaporan pertanggungjawaban keuangan. Sikeu dipimpin oleh Kasikeu yang bertanggung jawab



kepada Kapolres dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di bawah kendali Wakapolres. Sikeu dalam melaksanakan tugas dibantu oleh :

a) Subsimin (Subseksi Administrasi)

Subseksi ini bertugas membantu Kasikeu dengan melaksanakan pelayanan administrasi keuangan, meliputi pembiayaan, pengendalian, dan pembukuan keuangan di Polres Kulonprogo;

b) Subsigaji (Subseksi Penggajian)

Subseksi ini bertugas melaksanakan pembayaran gaji bagi personel Polres Kulonprogo dan jajarannya;

c) Subsiakunver (Subseksi Akuntansi dan Verifikasi)

Kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan akuntansi dan verifikasi keuangan di Polres Kulonprogo menjadi tanggungjawab subseksi ini.

d) Subsidata (Subseksi Pendataan)

Guna mendukung pelaporan data keuangan maka subseksi ini bertugas untuk membuat laporan keuangan guna pertanggungjawaban APBN.

4) Sium (Seksi Umum)

Tugas-tugas pimpinan yang mencakup fungsi kesekretariatan, kearsipan, dan administrasi umum lainnya serta pelayanan markas di lingkungan Polres Kulonprogo dilaksanakan oleh Seksi Umum atau yang lebih sering disingkat Sium. Seksi Umum dipimpin oleh

seorang Kasium, yang bertanggungjawab terhadap Kapolres Kulonprogo dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di bawah kendali Wakapolres Kulonprogo. Kasium dalam pelaksanaan tugasnya dibantu oleh :

a) Subsimintu (Subseksi Administrasi dan Tata usaha)

Tugas dari Subsimintu ini adalah melakukan pelayanan administrasi secara umum, ketatausahaan, dan juga kearsipan di lingkungan Polres Kulonprogo.

b) Subsianma (Subseksi Pelayanan Markas)

Melaksanakan pelayanan markas diantaranya pelayanan fasilitas kantor, menyiapkan dan melakukan notulen rapat, mengurus angkutan, perumahan atau asrama bagi anggota polres, sebagai protokoler upacara pemakaman serta urusan lain di lingkungan Polres Kulonprogo.

5) Bagops (Bagian Operasional)

Bagops atau Bagian Operasional dipimpin oleh perwira berpangkat Kopol (Komisaris Polisi) sebagai Kabagops (Kepala Bagian Operasional). Kabagops bertanggungjawab terhadap Kapolres Kulonprogo, serta memiliki tugas dan wewenang merencanakan dan mengendalikan administrasi operasi Kepolisian, pengamanan kegiatan masyarakat dan/atau instansi pemerintah, menyajikan informasi, data dan dokumentasi kegiatan Polres serta

mengatur dan mengendalikan pengamanan markas komando Polres Kulonprogo. Dalam pelaksanaan tugasnya dibantu oleh :

a) Subbagbinops (Sub Bagian Pembinaan Operasional)

Menyusun perencanaan operasi dan pelatihan praoperasi serta menyelenggarakan administrasi operasi dan melaksanakan koordinasi antar fungsi di Polres Kulonprogo maupun instansi/lembaga terkait dalam rangka pelaksanaan pengamanan kegiatan masyarakat dan/atau pemerintah.

b) Subbagdalops (Sub Bagian Pengendalian Operasional)

Melaksanakan pengendalian operasi Kepolisian dan/atau pengamanan Kepolisian, mengumpulkan, mengolah dan menyajikan data dan pelaporan operasi Kepolisian serta kegiatan pengamanan dan mengendalikan pelaksanaan pengamanan markas di lingkungan Polres Kulonprogo.

c) Subbaghumas (Sub Bagian Hubungan Masyarakat)

Mengumpulkan dan mengolah data, serta menyajikan informasi dan dokumentasi kegiatan Kepolisian yang berkaitan dengan penyampaian berita di lingkungan Polres Kulonprogo dan meliput, memantau, memproduksi, dan mendokumentasikan informasi yang berkaitan dengan tugas pokok POLRI di Polres Kulonprogo.

6) Bagsumda (Bagian Sumber Daya)

Bagsumda atau Bagian Sumber Daya dipimpin oleh perwira menengah berpangkat Kopol (Komisaris Polisi) sebagai Kabagsumda (Kepala Bagian Sumber Daya). Bagsumda merupakan unsur pengawas dan pembantu pimpinan yang berada di bawah Kapolres. Bagsumda bertugas melaksanakan pembinaan administrasi personel, sarana dan prasarana, pelatihan fungsi, pelayanan kesehatan, bantuan dan penerapan hukum. Dalam pelaksanaan tugasnya di bawah kendali Wakapolres Kulonprogo serta bertanggungjawab terhadap Kapolres Kulonprogo. Bagian Sumber Daya ini memiliki beberapa Sub Bagian yang membantu pelaksanaan tugasnya, yaitu :

a) Subbagpers (Sub Bagian Personalia)

Melaksanakan pembinaan karier personel, perawatan personel, psikologi personel, pelatihan fungsi, dan pelayanan kesehatan personel Polri di lingkungan Polres Kulonprogo.

b) Subbagsarpras (Sub Bagian Sarana dan Prasanara)

Melaksanakan inventarisasi, SIMAK BMN, penyaluran perbekalan umum, perawatan alat khusus, senjata api, amunisi dan angkutan, serta memelihara fasilitas jasa dan konstruksi, listrik, air, dan telepon.

c) Subbagkum (Sub Bagian Hukum)

Melaksanakan pelayanan bantuan hukum, memberikan pendapat dan saran hukum, penyuluhan atau sosialisasi hukum, dan pembinaan hukum serta analisis sistem dan metoda terkait dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di lingkungan Polres Kulonprogo.

7) Bagren (Bagian Perencanaan)

Bagian Perencanaan atau Bagren dipimpin oleh seorang perwira menengah berpangkat Kompol (Komisaris Polisi) dan dibantu beberapa perwira pertama sebagai Kepala Sub Bagian Perencanaan. Kabagren bertanggungjawab terhadap Kapolres Kulonprogo dan pelaksanaan tugasnya dibawah kendali Wakapolres Kulonprogo. Bagren atau Bagian Perencanaan memiliki tugas dan fungsi sebagai penyusun rencana kerja dan anggaran, pengendalian program dan anggaran serta analisa dan evaluasi atas pelaksanaannya, termasuk rencana program pengembangan satuan kewilayahan yakni Polsek-Polsek jajaran yang berada di bawah Kepolisian Resor Kulonprogo.

a) Subbagprogar (Sub Bagian Program dan Anggaran)

Membantu menyusun rencana jangka sedang dan jangka pendek Polres, antara lain Renstra, Rancangan Renja, serta Renja dan membantu menyusun rencana kebutuhan anggaran Polres Kulonprogo dalam bentuk RKA-KL, DIPA, penyusunan penetapan kinerja, KAK atau TOR, dan RAB.

b) Subbagdalgar (Sub Bagian Pengendalian Anggaran)

Membantu dalam membuat administrasi otorisasi anggaran tingkat Polres dan menyusun LRA dan membuat laporan akuntabilitas kinerja Satker dalam bentuk LAKIP meliputi analisis target pencapaian kinerja, program, dan anggaran.

c. Unsur Pelaksana Tugas Pokok Kepolisian pada Kepolisian Resor Kulonprogo :

1) SPKT (Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu)

SPKT atau Sentra Pelayanan Kepolisian terpadu ini dipimpin oleh KaSPKT (Kepala Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu) dan dibantu oleh Kepala-kepala Unit Pelayanan, bertugas untuk melayani laporan maupun pengaduan dari masyarakat wilayah Kulonprogo pada khususnya, guna memperoleh pelayanan cepat (*Quick Response*) terkait dengan masalah keamanan maupun berkaitan dengan ketertiban masyarakat.

2) Satintelkam (Satuan Intelijen Keamanan)

Satuan ini merupakan satuan operasional yang dipimpin oleh seorang perwira pertama berpangkat AKP (Ajun Komisaris Polisi) sebagai Kasat (Kepala Satuan) dan dibantu oleh KBO (Kepala Bagian Operasional) dan juga Kanit (Kepala Unit). Satuan ini memiliki tugas dan wewenang dalam hal menyelenggarakan dan membina fungsi Intelijen bidang keamanan, pelayanan yang berkaitan dengan ijin keramaian umum dan penerbitan SKCK (Surat

Keterangan Catatan Kepolisian), menerima pemberitahuan kegiatan masyarakat atau kegiatan politik, serta membuat rekomendasi atas permohonan izin pemegang senjata api dan penggunaan bahan peledak.

3) Satreskrim (Satuan Reserse Kriminal)

Satuan Reserse Kriminal atau sering disingkat Reskrim memiliki tugas dan wewenang melaksanakan penyelidikan, penyidikan, dan pengawasan penyidikan tindak pidana khususnya yang terjadi di wilayah hukum Polres Kulonprogo dan dilaporkan oleh masyarakat Kulonprogo, termasuk fungsi identifikasi dan laboratorium forensik lapangan serta pembinaan, koordinasi dan pengawasan PPNS (Penyidik Pegawai Negeri Sipil). Reskrim dipimpin oleh seorang Kasat Reskrim yaitu perwira pertama berpangkat AKP (Ajun Komisaris Polisi) serta dibantu oleh KBO (Kepala Bagian Operasional) dan juga Kanit (Kepala Unit).

4) Satresnarkoba (Satuan Reserse Narkoba)

Satresnarkoba atau Satuan Reserse Narkoba merupakan satuan operasional yang memiliki tugas dan wewenang dalam hal melakukan pengawasan, pengendalian, penyelidikan dan penyidikan terhadap Narkotika serta prekursornya, Psikotropika, Minuman Beralkohol dan obat-obat berbahaya lainnya agar tidak terjadi penyalahgunaan. Disamping itu juga melaksanakan pembinaan dan penyuluhan dalam rangka pencegahan (*preventif*) dan rehabilitasi

korban penyalahgunaan Narkoba. Satuan ini dipimpin oleh Kasat Resnarkoba yaitu perwira pertama berpangkat AKP (Ajun Komisaris Polisi) dan dibantu oleh KBO (Kepala Bagian Operasional) dan juga 2 (dua) orang Kanit (Kepala Unit).

5) Satbinmas (Satuan Pembinaan Masyarakat)

Melaksanakan pembinaan masyarakat yang meliputi kegiatan penyuluhan masyarakat, pemberdayaan Perpolisian Masyarakat (Polmas), melaksanakan koordinasi, pengawasan dan pembinaan terhadap bentuk-bentuk pengamanan swakarsa (pam swakarsa), Kepolisian Khusus (Polsus), serta kegiatan kerja sama dengan organisasi, lembaga, instansi, dan/atau tokoh masyarakat guna peningkatan kesadaran dan ketaatan masyarakat terhadap hukum dan ketentuan peraturan perundang-undangan serta terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat merupakan tugas pokok dari Satuan Pembinaan Masyarakat. Satuan ini dipimpin oleh seorang perwira pertama berpangkat AKP (Ajun Komisaris Polisi) sebagai Kasat (Kepala Satuan) dan dibantu oleh beberapa orang Kanit (Kepala Unit).

6) Satsabhara (Satuan Samapta Bhayangkara)

Bertugas melaksanakan Turjawali (Pengaturan, penjagaan, pengawalan, dan patroli) serta melaksanakan pengamanan kegiatan masyarakat dan instansi pemerintah, pengamanan objek vital (Pamobvit), TPTKP (Tindakan Pertama Tempat Kejadian Perkara),



penanganan Tipiring (Tindak Pidana Ringan), dan Dalmas (Pengendalian massa) dalam rangka pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat serta pengamanan markas. Kasat Sabhara merupakan pimpinan dari Satuan Samapta Bhayangkara ini yang merupakan seorang perwira pertama berpangkat AKP (Ajun Komisaris Polisi) serta dibantu oleh perwira-perwira pertama lainnya sebagai KBO dan Kanit sebagai garda terdepan bagi Kepolisian Resor Kulonprogo dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat Kabupaten Kulonprogo.

7) Satlantas (Satuan Lalu Lintas)

Melaksanakan Turjawali (Pengaturan, penjagaan, pengawalan dan patroli) lalu lintas di wilayah Kulonprogo, pendidikan masyarakat mengenai tertib berlalu lintas (Dikmaslantas), pelayanan registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor dan pengemudi, penyidikan kecelakaan lalu lintas dan penegakan hukum di bidang lalu lintas. Satlantas dipimpin oleh perwira pertama berpangkat AKP (Ajun Komisaris Polisi) sebagai Kasat (Kepala Satuan) dan dibantu oleh unit-unit yang masing-masing dipimpin oleh Kanit (Kepala Unit).

8) Sattahti (Satuan Perawatan Tahanan dan Barang Bukti)

Tugas pokok dari Sattahti adalah menyelenggarakan perawatan tahanan meliputi penjagaan dan pembinaan tahanan serta menerima, menyimpan, dan mengamankan barang bukti beserta administrasinya

di lingkungan Polres Kulonprogo, melaporkan jumlah dan kondisi tahanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Disamping itu Sattahti juga memiliki tugas melaksanakan pelayanan kesehatan tahanan dan bertanggungjawab terhadap pengobatan tahanan apabila ada yang sakit. Satuan ini dipimpin oleh seorang perwira pertama berpangkat IPTU (Inspektur tingkat satu) dan dibantu oleh stafnya.

d. Unsur Pendukung

Salah satu unsur pendukung yang ada ditingkat Polres yaitu Sitipol (Seksi Teknologi Informasi Kepolisian) yang dipimpin oleh seorang perwira pertama berpangkat IPDA (Inspektur tingkat dua) sebagai Kasitipol. Tugas pokok dari Sitipol adalah menyelenggarakan pelayanan teknologi komunikasi dan informasi, meliputi kegiatan komunikasi kepolisian, pengumpulan dan pengolahan serta penyajian data, termasuk informasi kriminal dan pelayanan multimedia Polres Kulonprogo.

e. Unsur Pelaksana Tugas Kewilayahan

Kepolisian Resor Kulonprogo dalam melaksanakan tugas pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat Kabupaten Kulonprogo tidak hanya dilakukan oleh personel Kepolisian yang bertugas di Markas Komando Kepolisian Resor Kulonprogo namun juga dibantu oleh satuan-satuan wilayah yang tersebar di masing-masing kecamatan yaitu Kepolisian Sektor (Polsek) yang masing-masing dipimpin oleh Kapolsek (Kepala Kepolisian Sektor). Di Polres

Kulonprogo terdapat 12 (dua belas) Polsek yang terdiri dari 7 (tujuh) Polsek tipe Urban yang dipimpin oleh Kapolsek seorang perwira menengah berpangkat Kopol (Komisaris Polisi) dan 5 Polsek tipe Rural yang dipimpin oleh Kapolsek seorang perwira pertama berpangkat AKP (Ajun Komisaris Polisi), adapun unsur pelaksana tugas kewilayahan yaitu Polsek (Kepolisian Sektor) Kepolisian Resort Kulon Progo meliputi :

- 1) Polsek Wates yang merupakan Polsek tipe Urban
- 2) Polsek Pengasih yang merupakan Polsek tipe Urban
- 3) Polsek Sentolo yang merupakan Polsek tipe Urban
- 4) Polsek Nanggulan yang merupakan Polsek tipe Urban
- 5) Polsek Galur yang merupakan Polsek tipe Urban
- 6) Polsek Temon yang merupakan Polsek tipe Urban
- 7) Polsek Kalibawang yang merupakan Polsek tipe Urban
- 8) Polsek Panjatan yang merupakan Polsek tipe Rural
- 9) Polsek Lendah yang merupakan Polsek tipe Rural
- 10) Polsek Girimulyo yang merupakan Polsek tipe Rural
- 11) Polsek Kokap yang merupakan Polsek tipe Rural
- 12) Polsek Samigaluh yang merupakan Polsek tipe Rural

Unsur-unsur kewilayahan yaitu Kepolisian Sektor atau yang sering disingkat Polsek tersebut dibawah naungan Kepolisian Resor Kulonprogo. Masing-masing Kapolsek bertanggungjawab terhadap Kapolres Kulonprogo terkait pelaksanaan tugas di wilayahnya masing-masing serta memberikan

saran dan pertimbangan kepada Kapolres Kulonprogo terkait dengan pelaksanaan tugasnya.

## 5.2 Hasil Penelitian

### 1. Gaya Kepemimpinan

Kepolisian Resor Kulonprogo memiliki beberapa tingkatan pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat Kabupaten Kulonprogo. Pemimpin yang ada di Polres Kulonprogo terdiri dari *Top Manager*, *Midle Manager*, dan *First Line Supervisor*. Kapolres Kulonprogo merupakan *Top Manager*, para Kepala Satuan dan Kapolsek merupakan *Midle Manager* sedangkan para Kepala Seksi dan Kepala Unit merupakan *First Line Supervisor*. Menurut pemimpin bahwa anggota merupakan aset yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari karena tanpa adanya anggota maka pemimpin tidak bisa bekerja sendiri sehingga hasil pekerjaan tidak akan optimal, sedangkan adanya anggota tanpa adanya pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang tepat maka tidak akan mampu bekerja dengan baik sehingga kinerja tidak optimal.

Berdasarkan hasil wawancara secara mendalam dengan 3 (tiga) orang anggota Satuan Reserse Narkoba, 2 (dua) orang anggota Satuan Lalu Lintas, dan berdasarkan hasil wawancara secara FGD (*Focus Grup Discussion*) terhadap 3 (tiga) orang anggota Satuan Intelijen Keamanan diperoleh keterangan awal bahwa menurut mereka rata-rata pemimpin sudah melaksanakan kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan yang baik

sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja. Gaya kepemimpinan menurut anggota akan dibahas secara mendalam satu persatu guna mengelompokkan pendapat masing-masing informan sehingga bisa dianalisis kecenderungan gaya kepemimpinan yang digunakan para pemimpin di Polres Kulonprogo dan apakah itu sudah tepat atau belum. Gaya kepemimpinan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan Instruksi, Gaya Kepemimpinan Konsultasi, Gaya Kepemimpinan Partisipasi, dan Gaya Kepemimpinan Delegasi.

#### **a. Gaya Kepemimpinan di Satuan Narkoba Polres Kulonprogo**

Hasil wawancara mendalam pada hari Senin tanggal 07 Agustus 2017 dengan Bintara Tinggi Satresnarkoba Polres Kulonprogo, Aiptu M. Koyin, 46 tahun, Golongan 2F, dan telah berdinasi di Kepolisian selama 26 tahun, yang menjabat sebagai Kaurmintu (Kepala Urusan Administrasi dan Tata Usaha) Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo antara lain mengemukakan bahwa:

*“Pimpinan di Polres Kulonprogo khususnya di Satuan Narkoba Polres Kulonprogo dalam memberikan perintah kepada anggota atau bawahan dengan mengajak diskusi terlebih dahulu, namun dalam situasi dan kondisi tertentu pimpinan juga memberikan perintah dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Pimpinan menetapkan batas waktu selesainya pekerjaan yang ditugaskan kepada bawahan atau anggota fleksibel atau tergantung situasi yang dihadapi, kadang pimpinan memberikan batas waktu (deadline) namun juga kadangkala sebelum batas waktu ditentukan dilakukan diskusi terlebih dahulu dengan anggota atau bawahan yang akan diberikan perintah tersebut dan dikarenakan tugas-tugas yang dikerjakan adalah berupa pelaporan maka pimpinan lebih cenderung memberikan batas waktu pekerjaan tersebut dilaksanakan sehingga tidak terjadi keterlambatan pelaporan. Sekali waktu pimpinan mengecek atau menanyakan tugas yang telah diberikan kepada anggota atau*

*bawahan, dan bahkan pimpinan juga memberikan kesempatan kepada bawahan dalam untuk memberikan ide atau gagasannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Apabila ada kendala dalam pelaksanaan tugas pimpinan membuka ruang untuk bawahan melakukan konsultasi dan pimpinan memberikan arahan terkait dengan kendala yang dihadapi, termasuk dalam pengambilan keputusan pimpinan mengajak diskusi bawahan walaupun keputusan akhir diambil oleh pimpinan. Terhadap kebijakan baru dari pimpinan yang lebih tinggi biasanya pimpinan di Satuan Narkoba Polres Kulonprogo memberikan sharing informasi sehingga kebijakan tersebut bisa ditindaklanjuti sampai tingkat bawah. Begitu juga antara pimpinan dan bawahan di Satuan Narkoba Polres Kulonprogo terjadi komunikasi dua arah dan pimpinan selalu mendukung pekerjaan yang dilakukan bawahan.”*

Hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap informan lain yang bernama Brigadir Yulianto Adhi, 35 tahun, golongan 2C dan masa dinas selama 14 tahun yang merupakan anggota opsnal (operasional) Unit II. Wawancara dilakukan di Ruang Unit II Satuan Narkoba Polres Kulonprogo pada hari Rabu tanggal 09 Agustus 2017 mengemukakan bahwa:

*“Di Satuan Narkoba Polres Kulonprogo fungsi operasional pengungkapan perkara Narkotika, Psikotropika, maupun Obat-obat berbahaya lainnya, pimpinan sebagai leader di lapangan. Dalam hal ini pimpinan dalam memberikan perintah selalu didahului dengan konsultasi bawahan kepada pimpinan bagaimana cara bertindak di lapangan mengingat setiap perkara mempunyai karakteristik yang berbeda-beda, batas waktu yang diberikan oleh pimpinan dalam pengungkapan perkara didahului dengan saling memberikan gagasan atau ide antara pimpinan dan bawahan dengan melihat tingkat kesulitan dalam pengungkapan.”*

Lebih lanjut lagi Brigadir Yulianto Adhi mengemukakan bahwa:

*“Pimpinan selalu mengawasi setiap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan, namun pimpinan dalam bersikap terhadap suatu pekerjaan ataupun penyelesaian tugas saling memberikan ide/gagasan baik pimpinan maupun*

*anggota/bawahan sehingga terjadi pertukaran pikiran, ide, maupun gagasan guna menyimpulkan sebuah keputusan yang baik dan bermanfaat bagi institusi. Penjelasan pimpinan terhadap pekerjaan yang harus dilakukan bawahan secara detail diikuti langkah teknis dalam melaksanakan pekerjaan tersebut meskipun kadang juga dilakukan sebuah diskusi kecil guna menentukan langkah yang harus diambil dalam bekerja.”*

Menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan kebijakan pimpinan serta dukungan pimpinan terhadap bawahan dalam pelaksanaan tugas Brigadir Yulianto Adhi menjelaskan sebagai berikut:

*“Pimpinan di Polres Kulonprogo khususnya di Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo selalu memberitahukan terlebih dahulu kebijakan-kebijakan baru yang diambil pimpinan itu sendiri maupun pimpinan yang lebih tinggi lagi, dalam berkomunikasi antara pimpinan dan bawahan dilakukan secara dua arah, sehingga pimpinan bisa menampung ide atau gagasan bawahan serta bawahan bisa memperoleh arahan yang bermanfaat dari atasan/pimpinan dan juga pimpinan tidak membatasi diri selalu terbuka menampung ide-ide dari bawahan guna mendukung kinerja.”*

Pada Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo terdapat beberapa tingkatan pimpinan, baik yang memimpin Unit-unit operasional yaitu Kanit (Kepala Unit), KBO (Kepala Bagian Operasional), dan Kasat (Kepala Satuan). Masing-masing memiliki peran yang berbeda-beda dalam memimpin anggotanya, Kanit bertugas untuk memimpin Unit untuk melaksanakan penyelidikan dan penyidikan Tindak Pidana Narkotika, Psikotropika maupun Obat-obat berbahaya, terdapat 2 (dua) Unit di Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo yang masing-masing dipimpin oleh Kanit (Kepala Unit). Selain Kanit terdapat juga KBO (Kepala Bagian Operasional) yang

bertugas untuk mengelola, mengendalikan, mengawasi operasional dari masing-masing unit yang ada, kemudian pimpinan tertinggi di Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo adalah Kasat (Kepala Satuan) yang memimpin secara keseluruhan baik operasional maupun administrasi dan merupakan penentu kebijakan di Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo.

Pada wawancara di atas telah dikemukakan hasil wawancara terhadap Kaurmintu dan anggota Opsnal, berikut ini hasil wawancara yang dilakukan terhadap anggota penyidikan, yaitu terhadap informan Bripka Heri Cahyono, S.H., 34 tahun, golongan 3C dan masa dinas selama 14 tahun yang merupakan penyidik pembantu di Unit I. Wawancara dilakukan di Ruang Unit I Satuan Narkoba Polres Kulonprogo pada hari Rabu tanggal 09 Agustus 2017 mengemukakan bahwa:

*“Selama menjadi penyidik pembantu dalam melaksanakan penyidikan perkara yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya, pimpinan lebih sering atau bahkan bisa dibilang dominan memberikan konsultasi kepada bawahan tentang tugas yang dibebankan kepada bawahan. Dalam hal batas waktu pekerjaan dilakukan pimpinan menerima ide dan gagasan bawahan serta memberikan kelonggaran kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sebagai penyidik pembantu, tidak ditentukan batasannya, namun penyidik pembantu dalam melaksanakan penyidikan terpaut dengan masa penahanan yang dilakukan terhadap tersangka sehingga penyidik pembantu harus menyesuaikan jalannya penyidikan dengan masa penahanan. Pengawasan yang dilakukan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh penyidik pembantu tergolong pimpinan selalu mengawasi pekerjaan yang dilakukan bawahan, dan pimpinan memberikan kesempatan kepada anggota/ bawahan untuk memberikan gagasan atau ide termasuk sebelum pelaksanaan penyidikan dimulai dilakukan gelar perkara dalam penentuan status*



*tersangka, meningkatkan status dari penyelidikan menjadi penyidikan, pimpinan mengajak diskusi sehingga pendapat dari opsional, penyidik pembantu, kanit bisa ditampung guna memperoleh keputusan yang tepat karena penyidikan terkait dengan hukum yang membatasi kebebasan seseorang.”*

Keterangan atau pendapat yang disampaikan oleh Bripka

(Brigadir Kepala) Heri Cahyono, S.H. lebih lanjut sebagai berikut:

*“Dalam memberikan penjelasan tentang pekerjaan yang harus dilakukan oleh penyidik pembantu pimpinan menjelaskan secara detail tugas yang harus dilaksanakan disertai langkah-langkah bagaimana menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pimpinan komunikatif dengan memberikan kesempatan untuk komunikasi dua arah dan memberitahukan setiap kali muncul kebijakan baru, serta menerima pendapat bawahan.”*

Pada tingkat operasional di Polres Kulonprogo khususnya di Satuan Reserse Narkoba yang berada di garis paling depan dalam penyelidikan perkara penyalahgunaan Narkoba adalah Kanit dan KBO, yaitu melakukan penyelidikan, penangkapan, penggeledahan, penyitaan, penyidikan perkara dan lain-lain, namun dalam level Satuan Fungsi yang memiliki tanggungjawab terbesar dalam mengendalikan Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo adalah Kasat (Kepala Satuan). Secara manajemen Kasat bertanggungjawab manajerial dalam rangka membangun dan membina anggota di Satuan Fungsi yang dipimpinnya sehingga lebih berhasil dan capaian kinerja menjadi lebih meningkat, baik secara administrasi maupun operasional, sehingga terbentuk karakter-karakter anggota yang bertanggungjawab terhadap pekerjaan, punya semangat dan motivasi yang tinggi dalam pengungkapan perkara penyalahgunaan narkoba, tidak perlu diawasi

dalam bekerja serta pelaporan yang baik dan tepat waktu. Maka penting sekali kompetensi seorang pemimpin di Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo, baik level Kasat, KBO, maupun Kanit.

Kepemimpinan diberbagai lini di lingkungan kepolisian termasuk juga di Polres Kulonprogo yang dimaksud adalah cara atau usaha Kapolres, Wakapolres, Kasat, Kabag, Kanit, Kasubbag dan pemimpin lainnya dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan serta menjadi motor penggerak bagi anggota atau bawahan untuk bersama-sama mencapai tujuan instansi menjadi lebih baik lagi. Di Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo kepemimpinan yang dimaksud adalah bagaimana cara Kasat, KBO dan Kanit dalam manajemen anggota agar mampu bergerak bersama sesuai tugas pokok yang ditetapkan guna tercapainya tujuan organisasi.

Pada Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo seringkali terjadi rotasi kepemimpinan yang diharapkan agar dinamika tugas bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Hal ini dimaksudkan supaya terjadi penyegaran dalam organisasi Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo, yang menghasilkan semangat baru dalam bekerja sehingga pencapaian kinerja menjadi optimal.

#### **b. Gaya Kepemimpinan di Satuan Lalu Lintas Polres Kulonprogo**

Selain wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap beberapa anggota Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo juga dilakukan wawancara terhadap informan yang berasal dari Satuan lain, yaitu

Satuan Lalu Lintas Polres Kulonprogo sebagaimana wawancara yang dilakukan terhadap Polwan (Polisi Wanita) Bripda Anita Rahayu, 20 tahun, golongan 2A dan masa dinas selama 2 tahun yang merupakan anggota Bhayangkara administrasi pelaksana pemula bidang lalu lintas. Wawancara dilakukan di Ruang Unit Dikyasa Satuan Lalu Lintas Polres Kulonprogo pada hari Rabu tanggal 16 Agustus 2017 mengemukakan bahwa:

*“Informan adalah anggota baru di Kepolisian, dan menerangkan bahwa pimpinannya dalam memberikan perintah terkait dengan pekerjaan di bidang administrasi mengedepankan untuk berpikir bersama di Unit tersebut kemudian baru diserahkan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Dalam melaksanakan pekerjaan pimpinan memberikan deadline kapan pekerjaan itu harus selesai dilaksanakan namun biasanya selesai sebelum batas waktu yang ditentukan sudah bisa terselesaikan. Pimpinan hanya sekali waktu menanyakan pekerjaan yang diserahkan. Pimpinan lebih sering mengajak berdiskusi daripada langsung memberikan perintah, begitu juga dalam pengambilan keputusan pimpinan menampung masukan dari bawahan. Begitu juga setiap ada kebijakan baru di lingkungan kerjanya pimpinan selalu share kebijakan tersebut di grup WA yang ada di Satuan Lalu Lintas, komunikasi dua arah juga sering dibangun antara pimpinan dan bawahan guna mendukung pekerjaan yang dilakukan bawahan.*

Hal senada disampaikan juga oleh informan berikutnya pada saat dilakukan wawancara di Ruang Unit Dikyasa Satuan Lalu Lintas Polres Kulonprogo pada hari Rabu tanggal 16 Agustus 2017. Informan adalah Polwan (Polisi Wanita) Bripda Defi Arumsari, 24 tahun, golongan 2A dan masa dinas selama 3 tahun yang merupakan anggota Banit (Bintara Unit) 4 Unit Dikyasa Satuan Lalu Lintas. Kepemimpinan di Satuan Lalu Lintas khususnya di Unit Dikyasa Lalu Lintas Polres Kulonprogo sebagai berikut:

*“Diskusi adalah cara yang dilakukan oleh pimpinan di Unit Dikyasa Lalu Lintas dalam memberikan perintah tugas terhadap anggota atau bawahan. Pimpinan dalam memberikan batasan waktu pekerjaan harus selesai dikerjakan secepatnya dan tidak ditunda-tunda, sekali waktu pimpinan mengecek apakah tugas yang dibebankan kepada bawahan sudah selesai dilaksanakan, dalam menyikapi tuntutan tugas dan tanggungjawabnya di Unit Dikyasa pimpinan dalam hal ini Kanit maupun Kasat selalu membuka ruang diskusi bagi kemajuan Satuan Lalu Lintas.*

Informan menjelaskan lebih lanjut termasuk dalam pengambilan keputusan penting bagi kemajuan Satuan Lalu Lintas Polres Kulonprogo, pimpinan selalu mengedepankan pengambilan keputusan secara diskusi sebagaimana berikut:

*“Dalam pengambilan keputusan yang ada hubungannya dengan tugas dan tanggungjawab pekerjaan di Unit Dikyasa Lantas Polres Kulonprogo pimpinan mengajak diskusi seluruh anggota walaupun keputusan terakhir ditetapkan oleh pimpinan. Dalam memberikan penjelasan terhadap tugas atau pekerjaan pimpinan memberikan contoh bagaimana tugas itu harus diselesaikan.”*

Selain keterangan diatas informan Bripda Defi Arumsari juga menjelaskan bahwa:

*“Pimpinan selalu terbuka termasuk apabila ada kebijakan baru yang diambil oleh pimpinan maka anggota atau bawahan diberikan pemberitahuan sebelumnya, dukungan terhadap pekerjaan yang dilakukan anggota cukup baik dengan dilakukannya komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan.”*

Dari hasil wawancara terhadap 2 (dua) orang Polwan (Polisi Wanita) tersebut di atas, dapat diketahui bahwa pemimpin di Satuan Lalu Lintas Polres Kulonprogo selalu mengedepankan hasil yang baik dalam pelaksanaan tugas dengan merangkul anggota untuk memberikan ide atau gagasan serta pendapat sehingga terjadi komunikasi dua arah

antara pimpinan dan bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan menghargai anggota atau bawahan dan lebih mengedepankan kerjasama tim.

Setiap pimpinan di Satuan fungsi sudah melalui seleksi yang cukup ketat Bagian Sumber Daya (Bagsumda) dengan cara melihat potensi pimpinan melalui riwayat jabatan sebelumnya sehingga mampu memilih pemimpin yang memiliki kompetensi di bidangnya. Hal tersebut mampu meningkatkan kinerja anggota karena pimpinan yang menduduki jabatan di setiap Satuan Fungsi sudah sesuai kebutuhan.

**c. Gaya Kepemimpinan di Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo**

Peneliti melaksanakan *Focus Group Dissusion* (FGD) pada Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo terhadap 3 (tiga) informan. Diharapkan dengan FGD bisa diperoleh hasil wawancara yang bervariasi dan lebih efektif, setiap informan dapat dengan bebas mengekspresikan pernyataan-pernyataan meskipun pernyataan dari masing-masing informan berbeda. Hasil dari FGD lebih transparan untuk setiap informan, hal ini tidak membuat setiap informan memberikan pernyataan yang sama.

*Focus Group Dissusion* dilaksanakan di Ruang Unit I Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo pada hari Selasa tanggal 22 Agustus 2017. Informan duduk berkeliling dan peneliti sebagai *center*-nya. Pernyataan pertama dari informan Briпка Septiadi Purnomo, S.H.,

34 tahun, golongan 2D dan masa dinas selama 14 tahun yang merupakan Bintara Unit (Banit) 3 Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo. Dari hasil FGD pernyataan yang dikemukakan oleh informan sebagai berikut:

*“Sebelum pimpinan di Unit Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo memberikan perintah tugas terhadap anggota yang dipimpinya biasanya meminta pendapat dari anggota. Mengingat di Satuan Intelijen memerlukan kecepatan informasi yang harus disampaikan kepada pimpinan sehingga ditentukan deadline secepatnya laporan harus dibuat. Terkait pengawasan terhadap kinerja anggota atau bawahan, pimpinan tidak selalu melekat dengan anggota, namun sekali waktu mengecek atau menanyakan tentang perkembangan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Sikap pimpinan dalam pengambilan keputusan menampung terlebih dahulu pendapat anggota atau bawahan, kemudian diputuskan bersama.*

Pernyataan kedua dari informan Brigadir Muh Faried Dwi Saputra, 29 tahun, golongan 2C dan masa dinas selama 10 tahun yang merupakan Bintara Unit (Banit) 1 Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo. Dari hasil FGD pernyataan yang dikemukakan oleh informan sebagai berikut:

*“Pimpinan yang saat ini menjabat, sebelum bertindak mengajak diskusi anggota atau bawahan tentang bagaimana sebaiknya tugas yang dihadapi akan diselesaikan. Limit waktu penyelesaian tugas oleh pimpinan mengingat pentingnya informasi bagi Satuan Intelijen Keamanan. Pimpinan mendiskusikan dulu tentang pengawasan yang dilakukan terhadap pekerjaan anggota atau bawahan. Dalam pengambilan keputusan pimpinan memberikan kesempatan untuk bawahan mengemukakan ide atau gagasan meskipun keputusan tetap dilakukan oleh pimpinan.*

Pernyataan ketiga dari informan Bripda Elyas Arifin, 23 tahun, golongan 2A dan masa dinas selama 3 tahun yang merupakan Bintara

Unit (Banit) 16 Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo. Dari hasil FGD pernyataan yang dikemukakan oleh informan sebagai berikut:

*“Dikarenakan saya masih tergolong baru sehingga pimpinan dalam memberikan perintah secara langsung (direct). Pimpinan memberikan deadline terhadap tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepada saya. Menurut saya, dalam melaksanakan fungsi pengawasan dan pengendalian pimpinan memantau secara terus menerus/mengawasi kinerja anggotanya. Dalam pengambilan keputusan yang ada kaitannya dengan suatu pekerjaan pimpinan mengajak diskusi anggota atau bawahan.*

Melalui *Focus Group Discussion* ini diperoleh beberapa pernyataan yang cenderung mirip, walaupun ada sedikit perbedaan. Kesamaan lain yang dikemukakan oleh ketiga informan pada saat di wawancara tentang pemberitahuan kebijakan baru oleh pimpinan, serta komunikasi yang dilakukan pimpinan apakah terjadi komunikasi dua arah, maka didapati jawaban dari ketiga informan sebagai berikut :

*“Pimpinan selalu memberikan pemberitahuan kepada anggota atau bawahan apabila ada kebijakan baru dari pimpinan, dan dukungan pimpinan terhadap kinerja anggota juga cukup baik termasuk juga pimpinan selalu menerima pendapat dari bawahan sehingga terjadi komunikasi dua arah antara pimpinan, rekan kerja maupun bawahan.”*

Harapan anggota Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo tentang tipe pimpinan yang dapat meningkatkan gairah kinerja mereka menurut ketiga informan diatas adalah:

*“Besar harapan saya bahwa pimpinan mampu memahami, mengerti, dan bisa mendengarkan keluh kesah anggota akan mampu meningkatkan kinerja anggota.”* (Menurut informan Bripka Septiadi Purnomo, S.H.).

“Menurut saya, pimpinan yang bijaksana serta open (terbuka) dan juga harus memiliki basic dari Intelijen yang akan meningkatkan kinerja anggota atau bawahan.” (Menurut informan Brigadir Muh Faried Dwi Saputro).

“Harapan saya bahwa pimpinan lebih mampu merangkul anggota dari berbagai sisi akan mampu meningkatkan kinerja anggota.” (Menurut informan Bripda Elyas Arifin).

Setelah membaca pernyataan-pernyataan yang dikemukakan oleh informan diatas pada saat dilakukan FGD (*Focus Group Dissusion*) diketahui bahwa pentingnya seorang pemimpin dalam rangka membangun motivasi anggota untuk bekerja secara maksimal. Antara pimpinan dan bawahan tidak bisa berdiri sendiri, saling terkait dan saling melengkapi. Pimpinan dalam berbagai level bertanggungjawab mengelola anggotanya secara baik sehingga iklim kerja yang baik bisa terwujud.

Seorang pemimpin otomatis berperan sebagai *leader* bagi anggota atau bawahan yang dipimpinnya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus mampu memberikan suri tauladan, berpenampilan baik, memiliki prestasi kerja yang baik, serta memiliki moralitas dan tanggung jawab dalam mengemban amanah sesuai profesinya.

#### **d. Gaya Kepemimpinan secara umum di Polres Kulonprogo**

Sebagai bahan triangulasi terhadap hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap 3 (tiga) orang anggota Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo, 2 (dua) orang anggota Polwan yang berdinasi di Satuan Lalu Lintas Polres Kulonprogo serta dilakukannya *Focus Group Dissusion* (FGD) terhadap 3 (tiga) orang anggota Satuan



Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo, maka peneliti melakukan wawancara mendalam pada level pimpinan yaitu 2 (dua) orang Kepala Unit (Kanit) dan 1 (Satu) orang Kepala Satuan (Kasat).

Wawancara dilakukan kepada Kepala Unit I Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo Inspektur Dua (Ipda) Nunung Tuhono, 39 tahun, golongan 3A (eselon 4B) dan masa dinas selama 12 tahun. Setelah dilakukan wawancara pada hari Senin 21 Agustus 2017 di ruang Kanit I Satuan Intelkam diperoleh hasil sebagai berikut:

*“Dalam memberikan perintah kepada bawahan dilakukan dengan mengumpulkan anggota kemudian diajak diskusi dan masing-masing anggota saling memberikan ide atau gagasan terkait pekerjaan yang akan dilaksanakan. Pada dasarnya ketika Unit bergerak, melakukan monitoring terhadap peristiwa maupun kejadian atau permasalahan selanjutnya setelah selesai harus membuat produk intelijen sehingga diberikan deadline bagi anggota dalam pelaksanaan tugas-tugasnya supaya produk intelijen yang dihasilkan tidak terlambat sampai meja pimpinan. Dalam melaksanakan pengawasan terhadap anggota selain memberikan kepercayaan secara penuh juga turun langsung ke lapangan mendampingi anggota. Memberikan kesempatan bagi anggota untuk konsultasi terkait pekerjaan dan diberikan arahan kepada anggota atau bawahan. Dalam pengambilan keputusan selalu mengedepankan diskusi yang melibatkan anggota atau bawahan baru kemudian keputusan diambil yang terbaik. Dalam menjelaskan kepada anggota tentang pekerjaan yang harus dilakukannya dengan cara membuka ruang konsultasi apabila ada kendala-kendala terkait pekerjaan tersebut. Apabila muncul kebijakan baru dari pimpinan yang lebih tinggi selalu diteruskan informasi tentang kebijakan tersebut kepada anggota, dan pada dasarnya komunikasi dua arah dilakukan guna mendukung pekerjaan yang dilakukan anggota baik dengan cara menerima pendapat dan menampung keluhan yang disampaikan anggota atau bawahan.*

Selain wawancara dilakukan kepada Kepala Unit I Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo peneliti melakukan wawancara

pada hari Rabu 23 Agustus 2017 di ruang Kanit I Dalmas. Wawancara dilakukan terhadap Kanit Dalmas Satuan Sabhara Polres Kulonprogo Inspektur Dua (Ipda) Andi Budi Laksono, 38 tahun, golongan 3A (eselon 4B) dan masa dinas selama 14 tahun. Selama wawancara memberikan pernyataan terkait kepemimpinannya di Unit Dalmas sebagai berikut:

*“Dalam memberikan perintah kepada bawahan melihat kompetensi anggota yang akan diberikan perintah, apabila yang diberikan perintah sudah profesional dalam bidangnya maka didelegasikan tugas tersebut kepada anggota, namun apabila yang diperintah pasukan di lapangan maka perintah yang diberikan adalah perintah baku karena akan dipertanggungjawabkan olehnya. Deadline waktu juga ditetapkan terhadap pekerjaan yang dilakukan anggota, serta pengawasan dilakukan secara melekat terhadap anggota setiap saat, dan dalam pengambilan keputusan anggota tidak dilibatkan untuk keputusan yang bersifat urgent namun untuk yang sifatnya kebersamaan anggota boleh memberikan ide atau gagasan dan terlibat dalam pengambilan keputusan. Pekerjaan yang harus dilakukan anggota dijelaskan secara detail berikut langkah-langkah dalam melaksanakan pekerjaan tersebut walaupun anggota boleh memberikan ide.”*

Lebih lanjut Ipda Andi Budi Laksono mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

*“Terkait dengan bijak pimpinan yang sifatnya baru dengan segera disampaikan kepada bawahan pada saat apel. Dengan membangun komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan guna meningkatkan semangat kerja bagi anggota, juga selalu diberikan dukungan bagi anggota dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.”*

Wawancara yang terakhir dilakukan oleh peneliti terhadap seorang perwira lulusan Akpol 2008 yang pada saat ini menjabat sebagai Kepala Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo.

Wawancara dilaksanakan di ruang Kasat Reserse Narkoba Polres Kulonprogo pada hari Jumat tanggal 25 Agustus 2017. Adapun identitas informan AKP Ika Shanti Prihandini, S.I.K., umur 31 tahun, Golongan 3C (Eselon 4A), masa dinas selama 9 tahun. Pada saat wawancara dilakukan informan mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

*“Dalam memberikan perintah cenderung memberikan ruang ke anggota untuk konsul apabila ada benturan/permasalahan tapi juga lebih ke discuss, karena menurut pandangan saya walaupun dilevel pimpinan asal memberikan instruksi tanpa mengetahui situasi dan kondisi anggota, hal itu juga hasilnya tidak maksimal juga, dan juga apabila delegasi juga belum tentu sesuai porsinya atau belum tentu tepat, jadi saya cenderung memberikan ruang dan mengajak anggota untuk berpartisipasi dan lebih cenderung lagi saya mengajak anggota untuk diskusi karena konsul itu hanya saya lakukan apabila anggota mengalami kendala.”*

Lebih lanjut AKP Ika Shanti Prihandini, S.I.K. mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

*“Pada Satuan Reserse Narkoba pada dasarnya hampir sama dengan Satuan Reserse Kriminal dalam melaksanakan penyidikan terpaut batas waktu penahanan, jadi yang penting pekerjaan bisa diselesaikan tepat waktu tidak menjadi masalah, hanya jika ada kendala anggota dipanggil untuk kemudian diberikan konseling. Kemudian terkait pengawasan sesuai jabatan Kasat hanya sebagai fungsi kontrol karena sudah ada Kanit sebagai First Line Supervisor yang harus melekat kepada anggota di lapangan, Kasat hanya terbang pilih dalam melaksanakan pengawasan anggota karena lebih me-manage bukan terjun langsung. Perfectionis dan tidak percaya seratus persen terhadap anggota, pengambilan keputusan dalam setiap pekerjaan mengedepankan adanya discuss kemudian baru terlihat proporsionalitas dalam pengambilan keputusan, terkesan lambat dalam pengambilan keputusan karena harus melihat dulu situasi dan kondisinya walau kemudian keputusan kembali kepada diputuskan oleh saya sebagai Kepala Satuan.”*

Pada saat peneliti menanyakan tentang cara menjelaskan pekerjaan terhadap anggota baik operasional di lapangan maupun administrasi di kantor AKP Ika Shanti Prihandini, S.I.K. mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

*“Sesuai porsinya sebagai Kepala Satuan yang memiliki perwira lain sebagai Kepala Unit maka tidak mendikte anggota bagaimana harus melaksanakan tugas namun lebih kepada garis besar yang disampaikan kepada anggota. Kebijakan-kebijakan baru selalu disampaikan kepada anggota secara berjenjang. Komunikasi dua arah juga dibangun antara pimpinan dan bawahan sehingga terbangun sinergitas yang baik guna memberikan dukungan kepada anggota dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap pimpinan di berbagai Satuan Fungsi Kepolisian Polres Kulonprogo dapat terlihat gambaran bahwa masing-masing pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Setiap pemimpin memiliki sifat dan karakteristik yang berbeda. Tingkat pendidikan serta intelektual seseorang juga mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan dalam memimpin sebuah organisasi.

## **2. Kinerja**

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu pendorong dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya. Begitu juga di Kepolisian Resor Kulonprogo, berdasarkan observasi peneliti selama rentang waktu penelitian memperoleh gambaran bahwa kinerja anggota sebagian besar dalam kategori baik.

Hal ini juga ditegaskan dengan hasil wawancara terstruktur yang dilakukan terhadap informan-informan tersebut diatas. Salah satunya adalah Brigadir Yulianto Adhi, 35 tahun, golongan 2C dan masa dinas selama 14 tahun yang merupakan anggota opsnal (operasional) Unit II. Wawancara dilakukan di Ruang Unit II Satuan Narkoba Polres Kulonprogo pada hari Rabu tanggal 09 Agustus 2017 mengemukakan bahwa:

*“Dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas pokoknya pada Satuan Reserse Narkoba Polres Kulonprogo bisa bekerja sama dengan pimpinan maupun rekan kerjanya, dan selalu melaksanakan koordinasi. Setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya selalu diselesaikan dengan baik dan maksimal walaupun kadang ada kendala di lapangan dan tidak seluruh pekerjaan berhasil seratus persen, namun keinginan untuk maju dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai target menjadi modal awal baginya dalam memotivasi diri. Tugas dan tanggung jawab dalam pengungkapan penyalahgunaan Narkoba semakin meningkat kurun waktu 2017.*

Pernyataan yang disampaikan oleh informan tersebut juga didukung oleh hasil pengamatan dan observasi yang dilakukan peneliti selama penelitian. Pada bulan Agustus 2017 pengungkapan penyalahgunaan Narkotika, Psikotropika dan Obat berbahaya meningkat. Target yang ditetapkan oleh pimpinan sebanyak 1 (satu) kasus untuk pengungkapan pada setiap bulannya bisa terlampaui dengan melakukan pengungkapan Psikotropika sebanyak 4 (empat) kasus pada bulan Agustus 2017.

Hal senada juga diungkapkan oleh informan lainnya dari Satuan Fungsi yang lain. Pernyataan pendukung tentang keberhasilan kinerja juga disampaikan oleh Polwan (Polisi Wanita) Bripda Defi Arumsari, 24 tahun,

golongan 2A dan masa dinas selama 3 tahun yang merupakan anggota Banit (Bintara Unit) 4 Unit Dikyasa Satuan Lalu Lintas. Kinerja pada Satuan Fungsi Lalu Lintas dikemukakan oleh informan sebagai berikut:

*“Kerja sama yang baik dalam melaksanakan pekerjaan akan menghasilkan hasil kinerja yang baik pula, selalu berkoordinasi sesama rekan kerja dan juga pimpinan akan mengatasi kendala yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan tugas. Tugas-tugas yang dibebankan pimpinan selalu bisa dikerjakan dengan baik, meskipun kadang kala pekerjaan tidak bisa terselesaikan tepat waktu namun bukan karena tidak mampu menyelesaikan tugas dengan baik tapi karena ada pekerjaan yang lebih urgent yang harus dikerjakan sehingga menghambat pekerjaan yang lain. Hasil pekerjaan yang dilakukannya sudah sesuai dengan tujuan organisasi, serta selalu melakukan evaluasi dan pembenahan terhadap kinerja yang belum maksimal. Walaupun pernah melakukan kesalahan administrasi namun bisa dibenahi dan mendapatkan hukuman teguran dari pimpinannya, hal ini menjadi cambuk baginya untuk lebih teliti dalam melaksanakan tugas.”*

Lebih lanjut Bripda Defi Arumsari mengemukakan keinginannya dalam meningkatkan kinerja:

*“Pimpinan yang selalu mengajak untuk berdiskusi terhadap permasalahan yang terjadi dalam melaksanakan tugas adalah pimpinan yang diidamkannya, karena terbangun suasana kekeluargaan sehingga memotivasi diri untuk bekerja lebih giat, teliti dan berhasil maksimal.”*

Berdasarkan pengamatan dan observasi yang dilakukan oleh peneliti pada bulan Agustus dan awal September terlihat bahwa kinerja yang dilakukan oleh Bripda Defi Arumsari bersama dengan Kanit Dikyasa Ipdatriatmi Nuviartuti berhasil baik sesuai dengan tugas pokoknya membina dan mendidik generasi penerus bangsa. Salah satunya dengan membina Pocil (Polisi Cilik) yang ditampilkan sangat bagus dan memukau pada

Upacara HUT Bhayangkara ke 71 sehingga mendapat apresiasi dari Kapolres Kulonprogo. Polisi Cilik binaan dari Unit Dikyasa ini juga ditampilkan kembali pada awal September 2017.

Pada Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo, saat dilakukan *Focus Group Discussion* (FGD), salah satu informan memberikan pernyataan terkait kinerja. Hasil wawancara yang dilakukan terhadap Bripka Septiadi Purnomo, S.H., 34 tahun, golongan 2D dan masa dinas selama 14 tahun yang merupakan Bintara Unit (Banit) 3 Satuan Intelijen Keamanan Polres Kulonprogo dapat dilihat sebagaimana dibawah ini:

*“Setiap kali melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan dilakukan kerja sama yang baik dengan pimpinan maupun rekan kerja. Disamping itu koordinasi baik dengan instansi samping maupun koordinasi dengan pimpinan dilakukannya guna memudahkan pekerjaannya membuat produk intelijen. Pekerjaan yang dibebankan oleh pimpinan kepadanya selalu diselesaikan secara baik dan tepat waktu mengingat informasi intelijen harus dibuat secara cepat. Keinginannya bekerja keras menjadikan motor penggerak bagi dirinya dalam bekerja, sehingga pekerjaan yang dilakukannya bermanfaat sesuai dengan tujuan organisasi. Pembinaan selalu dilakukan apabila di evaluasi hasil kerjanya kurang maksimal. Secara umum loyalitasnya terhadap pimpinan baik, dan tidak pernah melakukan pelanggaran.”*

Pernyataan diatas didukung wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap Kanit I Satuan Intelijen Keamanan, yaitu Inspektur Dua (Ipda) Nunung Tuhono, 39 tahun, golongan 3A (eselon 4B) dan masa dinas selama 12 tahun. Yang megemukakan tentang kinerja anggotanya sebagai berikut:

*“Anggotanya selalu bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan sehingga pekerjaan yang dilakukan anggota Unit I Satuan Intelkam berhasil baik. Termasuk pada saat mengawal pesta demokrasi Pemilihan Bupati Kulonprogo Unit I Satuan Intelkam selalu bisa*



*memberikan informasi-informasi secara dini dan akurat terkait kerawanan yang mungkin terjadi serta isu-isu politik yang beredar di masyarakat Kulonprogo. Koordinasi juga selalu dilakukan dengan baik oleh anggota-anggota Unit I Satuan Intelkam, sehingga hasil kinerja anggota sesuai dan selaras dengan tujuan organisasi. Menurutnya anggota-anggota Unit I memiliki kemampuan sesuai tupoksi, dan apabila hasil kerja yang dilakukan anggota kurang maksimal maka dilakukan analisa dan evaluasi guna kemudian dilakukan pembenahan. Hubungan emosional yang baik dibangun antara pimpinan dan bawahan serta rekan kerja.*

### **5.3 Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi selama kurun waktu penelitian yaitu pada bulan Agustus 2017 dapat dilakukan pembahasan terhadap Gaya Kepemimpinan maupun Kinerja di Polres Kulonprogo sebagai berikut :

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Pemimpin mempunyai peran yang besar dalam menentukan pelaksanaan organisasi. Untuk itu pentingnya gaya kepemimpinan yang tepat sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, termasuk di Polres Kulonprogo.

Pola kepemimpinan atau Gaya kepemimpinan pada setiap lini sangat berpengaruh terhadap kemauan dan loyalitas bawahan dalam bekerja, oleh karena itu dalam Reformasi Birokrasi Polri, kepemimpinan dalam setiap tingkatan di Instansi Kepolisian perlu mendapat perhatian khusus, tidak terlepas juga kompetensi pemimpin di lingkungan Kepolisian Resor Kulonprogo.



Pada era Reformasi Birokrasi Polri seperti sekarang ini, pemahaman dan aplikasi konsep-konsep gaya kepemimpinan serta manajemen yang telah dikembangkan oleh para intelektual di bidang manajemen perlu dipahami oleh setiap pemimpin untuk kemudian diaplikasikan di Instansi dimana pemimpin tersebut bekerja. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu untuk mengenali bawahan yang dipimpinnya, dan mampu mengembangkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik bawahan serta sesuai dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

Bagi seorang pemimpin guna mengembangkan sebuah organisasi atau instansi yang dipimpinnya menjadi sebuah organisasi atau instansi yang efektif membutuhkan kreativitas kepemimpinan yang optimal dan memadai. Kreativitas pemimpin dapat dilihat manakala pemimpin sebuah instansi atau organisasi punya kemauan dan kemampuan melakukan berbagai perubahan ke arah yang lebih baik. Perubahan yang diciptakan dalam hal ini mampu untuk memacu laju gerak instansi ataupun organisasi yang dipimpinnya dengan metode atau gaya kepemimpinan yang baik pula.

Kemauan seorang pemimpin dalam rangka meningkatkan laju gerak sebuah instansi tentunya juga didukung oleh intelektualitas dan juga kemampuan emosional seorang pemimpin, sedangkan kemampuan seorang pemimpin dalam rangka membuat sebuah perubahan dalam instansi atau organisasi dapat dilihat apabila pemimpin tersebut mampu dan dapat membuka diri secara luas guna mencari dan menyerap sumber-sumber ilmu

maupun informasi yang dapat mendorong perubahan manajerial. Salah satunya adalah dengan melanjutkan kuliah di bidang manajemen maupun pelatihan-pelatihan tentang kepemimpinan.

Berdasarkan observasi awal pada Bulan Juli diketahui bahwa di Polres Kulonprogo, kinerja yang dilakukan oleh bawahan sangat tergantung dari kredibilitas seorang pemimpin. Keberanian anggota atau bawahan dalam bertindak melakukan upaya paksa kepolisian terhadap tersangka harus didukung oleh keberanian seorang pemimpin, karena anggota atau bawahan merasa terlindungi atau merasa aman dalam bekerja apabila memiliki seorang pemimpin yang memiliki kredibilitas, keberanian dan juga tanggungjawab yang baik.

Aspek lain yang bisa diamati dalam rekrutmen seorang pemimpin sangat terkait dengan kemampuan intelektual dan emosional. Dimana semakin baik intelektual seorang pemimpin maka akan terlihat bahwa pemimpin tersebut akan mampu mengatasi berbagai hambatan dalam tugas dan tanggungjawab sehari-hari, dengan menggunakan logika dan kemampuan berpikir yang baik. Semakin baik tingkat kemampuan emosional seorang pemimpin maka dalam menghadapi anggota atau bawahan serta menghadapi setiap kemungkinan di lapangan dalam rangka penyelidikan ataupun pengungkapan kasus akan semakin tenang dan tidak keluar dari kendali yang telah menjadi patokan dalam bekerja. Polri akhir-akhir ini sudah mengembangkan pola pendidikan yang baik serta rekrutmen yang bersih serta pembenahan diri setiap saat sehingga kedepan diharapkan akan tercetak

pemimpin-pemimpin yang mempunyai kompetensi yang baik pula. Bahkan di Polres Kulonprogo para pemimpin yang menduduki level-level tertentu perlu dilakukan assesment guna melihat kompetensi seorang pemimpin yang akan melaksanakan tugasnya. Disamping itu pula seorang pemimpin pada tingkatan tertentu bisa berkompetisi untuk mengembangkan pendidikan kedinasan sehingga yang terpilihlah yang kemudian akan menduduki jabatan dengan tingkatan yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian Gaya Kepemimpinan di Polres Kulonprogo lebih banyak menggunakan Gaya Kepemimpinan Konsultasi dan Gaya Kepemimpinan Partisipasi. Namun Gaya Kepemimpinan yang paling dominan dan sering diterapkan serta mampu memotivasi anggota atau bawahan adalah Gaya Kepemimpinan Partisipasi.

Gaya Kepemimpinan Partisipasi terlihat pada jawaban hasil wawancara yang dominan menyatakan bahwa pemimpin lebih sering mengundang bawahan untuk terlibat dalam pembuatan keputusan. Pemimpin juga melakukan konsultasi dengan bawahan untuk mendapatkan ide dari anggota dalam berbagai masalah yang dihadapi terkait pelaksanaan tugas. Pemimpin dengan gaya ini lebih sering membuka forum diskusi dengan melibatkan anggota atau bawahan, serta tidak terlalu mendikte anggota atau bawahan ketika bawahan akan melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya.

Hal ini dibuktikan dengan pemimpin dan anggota/bawahan saling terkait serta memiliki peran dalam pengambilan keputusan. Manfaat potensial

yang diperoleh dengan menerapkan gaya kepemimpinan ini yaitu kualitas keputusan yang lebih tinggi, penerimaan keputusan yang lebih tinggi, kepuasan lebih atas proses keputusan, dan pengembangan ketrampilan pembuatan keputusan sehingga peningkatan kinerja bawahan bisa tercapai.

Gaya Kepemimpinan Konsultasi terlihat pada cara yang diterapkan pimpinan dalam memberikan kepercayaan kepada anggota untuk memberikan ide atau gagasan dan pimpinan tidak selalu terlibat dalam pekerjaan yang dilakukan anggota atau bawahan. Apabila muncul kendala atau hambatan pada saat anggota atau bawahan melaksanakan tugas maka pemimpin mengambil peran dengan membuka ruang untuk anggota bertanya dan kemudian pimpinan mengarahkan dan memberi petunjuk.

Perpaduan Gaya Kepemimpinan Partisipasi dan Gaya Kepemimpinan Konsultasi membawa pengaruh positive di lingkungan Polres Kulonprogo. Hal ini terlihat dalam hasil wawancara informan yang menyatakan bahwa kinerja mereka menjadi optimal dengan adanya kepercayaan dari pimpinanya. Hasil wawancara yang dilakukan terhadap pemimpin juga menyatakan hal yang senada, bahwa kinerja anggota atau bawahan lebih optimal dengan menerapkan dua gaya kepemimpinan tersebut.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

1. Implementasi gaya kepemimpinan di Polres Kulonprogo sudah sesuai dengan kebutuhan di masing-masing satuan kerja dan unit kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja anggota kepolisian di Kepolisian Resor Kulonprogo. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Polres Kulonprogo adalah gaya kepemimpinan Partisipasi dan Konsultasi. Gaya Kepemimpinan Partisipasi ini dominan digunakan karena cenderung membuat anggota atau bawahan merasa nyaman sebab merasa dihargai ide dan gagasannya. Selain itu juga anggota merasakan nuansa kekeluargaan terjalin di lingkungan kantor.
2. Di level *First Line Supervisor*, pemimpin yang langsung berhubungan dengan anggota atau bawahan sudah menggunakan gaya kepemimpinan yang ideal, yaitu kadang kala gaya kepemimpinan konsultasi digunakan ketika anggota atau bawahan tidak mampu mengambil keputusan terhadap suatu pekerjaan, sehingga arahan dan petunjuk dari pimpinan pada level ini akan sangat membantu anggota atau bawahan dalam mengambil sikap di lapangan, namun lebih sering gaya kepemimpinan partisipasi digunakan ketika membuat keputusan dan mengatasi kendala pekerjaan yang terjadi di lapangan. Namun anggota Kepolisian Resor Kulonprogo belum sepenuhnya terbuka melaksanakan komunikasi dua

arah secara efektif terhadap pimpinannya disebabkan karena masih ada perasaan segan, takut, dan melihat hierarkhi. Anggota belum mampu untuk berkembang maksimal dengan melakukan inovasi dan improvisasi terhadap pekerjaannya sebab keputusan akhir masih pada pimpinannya.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Direkomendasikan pula kepada pimpinan di level *Top Manajer* untuk dapat memperhatikan dan memberikan evaluasi dengan memberikan *Reward* kepada pimpinan dibawahnya yang mampu mengelola anggotanya dengan baik serta memberikan *punishment* kepada pimpinan dibawahnya yang tidak mampu mengelola anggotanya dengan baik. Sehingga menjadi motivasi bagi *First Line Supervisor* dan *Middle Manager* untuk selalu mengembangkan cara memimpin yang baik di lingkungan Polres Kulonprogo sehingga membawa dampak positive bagi seluruh anggota.
2. Diharapkan agar anggota dengan diterapkannya gaya kepemimpinan Partisipasi dan Konsultasi agar lebih terbuka dalam berkomunikasi dua arah untuk mengoptimalkan gaya kepemimpinan partisipasi dan konsultasi sehingga kendala-kendala dapat diminimalisir serta anggota diharapkan untuk lebih mampu dalam berimprovisasi, karena pimpinan tidak membatasi ruang gerak anggota dalam memberikan kesempatan untuk berinovasi dan berimprovisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardhani, Muhammad Nizar, 2012 “*Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Tretep Kabupaten Temanggung*“. Tesis. STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
- Arifin, Syaiful dan Diby, Basworo, 2016, “*Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Bank Bukopin Tbk. Cabang Klaten*”
- Conger dan Jay A, Kanungo, 1987, “Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings”, *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 4, p.637-647
- Darwito, 2008 “*Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*“. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang
- Deluga, R.J, 1988, “Relationship of Transformational and Transactional Leadership With Employee Influencing Strategies”, *Group and Organization Studies*, 13, (4): 456-467
- Lok dan Crawford, 2004, “The Effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment across-National Comparison”, *The Journal of Management Development*, Vol. 23, No. 4, 321-337.
- Machfoedz, Ircham, 2013, *Metodologi Penelitian*, Edisi Revisi, Fitramaya, Yogyakarta.
- Menon, Maria E, 2002, “Perceptions of Pre-Service and In-Service Teachers Regarding the Effectiveness of Elementary School Leadership in Cyprus”, *The International Journal of Educational Management*, 16 February, p.91-97.
- Northouse, Peter G, 2013, *Kepemimpinan*, Edisi keenam. Indeks, Jakarta.
- Ostroff, C., 1992, “The Relationship Between Satisfaction Attitudes and Performance an Organization Level Analysis”, *Journal of Applied Psychology*. Vol.77. No. 68. p. 933-974.
- Raharjo, Susilo dan Nafisah, Durrotun, 2006, “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan”, *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, Vol.3, No.2, 69-81
- Reza, Regina Aditya, 2010, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*”, Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang

- Samsudin. Sadili, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia
- Setiawan, Heri 2010 “*Gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja para guru di sekolah menengah pertama sekabupaten kebumen*”, STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
- Sugiyono, (2017), *Statistik untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, (2012), *Metode Penelitian Pendidika: Pendekatam Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Thoyib, Armanu. 2005. Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 1, Maret 2005, h. 60- 73
- Thoha, Miftah, 2015, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, PT Raja Grafindo Persada , Jakarta.
- Widodo, Untung, 2006, “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja bawahan”, *Jurnal Fokus Ekonomi*, Vol 1, No.2, 92-108
- Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Yukl, Gary A, 2015, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh, Indeks, Jakarta.
- Yukl, Gary A, 1982, *Managerial Leadership and The Effective Principal*, Edisi Resume, Washington, DC.