

SKRIPSI



**POLITEKNIK
STIA LAN**
J A K A R T A

**EFEKTIFITAS GAYA KEPEMMPINAN KEPALA BIRO ORGANISASI
KEANGGOTAAN DAN KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT JENDERAL
DEWAN PERWAKILAN DAERAH REPUBLIK INDONESIA**

Disusun Oleh :

Nama : Annisa Annashr Syarifah
NPM : 2120121154
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2023



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**EFEKTIFITAS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA BIRO ORGANISASI
KEANGGOTAAN DAN KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT JENDERAL
DEWAN PERWAKILAN DAERAH REPUBLIK INDONESIA**

Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat memperoleh Gelar Sarjana Terapan
Oleh :

Nama : Annissa Annashr Syarifah
NPM : 2120121154
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2023

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR
UNTUK DIPERTAHANKAN DALAM UJIAN**

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

NAMA : ANNISSA ANNASHR SYARIFAH
NPM : 2120121154
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR
JUDUL : ANALISIS KEPEMIMPINAN PADA BIRO ORGANISASI KEANGGOTAAN
DAN KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT JENDERAL DPD RI

Diterima Dan Disetujui Untuk Dipertahankan

Pada, 14 Desember 2023

Pembimbing



(Dr. Hamka, MA)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN RI Jakarta pada 18 Desember 2023

Ketua merangkap Anggota



(Handwritten signature)
(Bambang Subartono, S.Sos, M.E)

Sekretaris merangkap Anggota

(Handwritten signature)

(Budi Fernando Tumanggor, SS, MBA)

Anggota

(Handwritten signature)

(Dr. Hamka, MA)

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH SKRIPSI
(PAKTA INTEGRITAS)**

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : ANNISSA ANNASHR SYARIFAH

NPM : 2120121154

JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK

PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR

Dengan ini menyatakan bahwa hasil Penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul **“EFEKTIFITAS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA BIRO ORGANISASI KEANGGOTAAN DAN KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN PERWAKILAN DAERAH REPUBLIK INDONESIA”** merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta,
Penulis,



Annissa Annashr Syarifah

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukandalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur pada Politeknik STIA LAN Jakarta. Ketertarikan penulis dengan permasalahan dalam skripsi ini adalah terkait **Efektifitas Gaya Kepemimpinan Kepala Biro Organisasi Keanggotaan Dan Kepegawaian Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.**

Skripsi ini dibuat sesuai dengan bidang studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Dalam menyusun laporan ini tentu tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, saran, motivasi dan masukan semua pihak, baik yang terlibat secara langsung maupun yang tidak langsung, dan tidak ada kata yang dapat diucapkan selain penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terimakasih kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos., M.A. selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
2. Bapak Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.BA. selaku Kepala Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur.
3. Bapak Porman Lumban Gaol, S.Si., M.M. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur.
4. Dr. Hamka, MA selaku Pembimbing di STIA LAN Jakarta yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan Penelitian pada semester ini juga menjadi dosen pembimbing untuk penulis dalam pelaksanaan Penelitian.
5. Ibu Dian Indriyani, S.Pd., M.M. selaku Dosen Pembimbing Akademik (Dosen PA).
6. Bapak dan Ibu Dosen di Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah

memberikan ilmu, bimbingan dan arahan kepada penulis selama belajar di Politeknik STIA LAN Jakarta.

7. Bapak dan Ibu Bagian Administrasi dan Akademik Kemahasiswaan (BAAK) dan staf Bagian Perpustakaan di Politeknik STIA LAN Jakarta yang membantu dan memfasilitasi penulis dalam pelaksanaan Penelitian.
8. Dr. Fitriani, AP., M.Si Selaku Kepala Biro OKK yang telah memberikan izin kepada penulis untuk menyelesaikan Penelitian.
9. Ibu Susi Mulyani , S.Sos. Selaku Kepala Bagian Kepegawaian DPD RI yang telah membimbing penulis dalam Pelaksanaan Penelitian.
10. Ibu Suhartini, SE Selaku Kepala Sub Bagian Administrasi Keanggotaan dan Kepegawaian DPD RI yang telah mengarahkan, memberikan izin dan menugaskan penulis sebagai Mahasiswa yang sedang melakukan penelitian di Biro OKK Subbag SDM (Administrasi Keanggotaan dan Kepegawaian) DPD RI.
11. Rekan-rekan kerja atau Pegawai di Biro OKK DPD RI yang telah membantu dan mendukung serta memberikan informasi penulis dalam melaksanakan Penelitian dan menyusun Skripsi.
12. Bapak Alm. Ucha Warsasena dan Ibu Emma Hidayati, kedua orang tuaku, dan Anak-anakku Abimana Abizard El Zayid Hadzami dan Abimanyu Arzachel Faeyza Zenecka yang selalu memberikan dukungan dan Do'a untuk kelancaran dalam penyelesaian Skripsi serta menjadi motivasi penulis dalam menyelesaikan laporan Skripsi.
13. Rekan-rekan kerja yang selama melakukan penelitian juga memberikan support waktu dan tenaga serta informasi yaitu Mba Anna, Mustika, Lulu, Risnanda dan Ending.
14. Rekan-rekan Mahasiswa/I Alih Kredit Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Angkatan 2021 yang telah membantu dan menyemangati penulis untuk dapat menyelesaikan Skripsi sehingga dapat selesai tepat waktu.

15. Rekan-rekan kelas Jabar, Arifin, Dian, Febri dan Mira yang selama perkuliahan dikelas hingga penyelesaian Skripsi banyak mengingatkan, meberikan informasi dan membantu penulis.
16. Semua pihak yang tidak disebutkan satu-persatu yang telah membantu memberikan masukan, saran, semangat dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan laporan Skripsi.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, masih adanya beberapa kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak diharapkan untuk perbaikan dimasa mendatang dan penyempurnaan agar dapat membantu dalam memperbaiki serta menambah pengetahuan dan wawasan penulis. Pada penulisan SKRIPSI Tugas Akhir ini penulis berharap dapat membantu memberikan masukan Kepada Sekretariat Jenderal DPD RI terutama pada lingkungan Biro Organisasi, Keanggotaan dan Kepegawaian untuk dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas para pegawai nya menjadi lebih baik. Akhir kata, terimakasih kepada semua dukungan dan bantuan yang penulis dapatkan, semoga Tugas Ahir ini bermanfaat bagi pembaca, khususnya civitas akademik Politeknik STIA LAN Jakarta.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Jakarta, 14 Desember 2023

Penulis



Annisa Annashr Syarifah

ABSTRAK

Biro Organisasi Keanggotaan Dan Kepegawaian (Biro OKK) Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (Setjen DPD RI). Setjen DPD RI memiliki peran dalam organisasi yang sangat penting dalam menjamin kualitas dan kuantitas sumber daya manusianya. Maka dari itu, sejauh mana organisasi Setjen DPD RI bisa mencapai tujuan yang diinginkan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia selaku pengawas dan pemeriksa. Salah satunya adalah diperlukan kemampuan yang baik dari pimpinan dalam mengelola sumber daya manusia dengan gaya kepemimpinannya serta strategi dalam mengatasi masalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan di Biro OKK serta untuk menentukan strategi mengatasi faktor penghambat kepemimpinan di Biro OKK.

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi lapangan dan telaah dokumen. Data primer diperoleh dari wawancara terhadap informan yang bekerja sebagai staf di Biro OKK.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Biro OKK terdiri dari gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter dengan adanya ketegasan dan keteladanan sehingga muncullah gaya kepemimpinan keteladanan (*exemplary leadership*). Faktor pendukung kepemimpinan di Biro OKK terdiri dari (a) faktor karakter pribadi pemimpin, (b) faktor kualitas pengetahuan dan literasi digital pemimpin yang bagus, (c) faktor keterampilan komunikatif yang mendorong berhasilnya penerapan kepemimpinan, (d) faktor tekanan kerja baik dari segi ketepatan waktu maupun efisiensi kerja, dan (e) faktor keteladanan inovatif. Adapun strategi dalam menjalankan gaya kepemimpinan di Biro OKK terdiri dari (a) melalui personal attachment, (b) memberi ruang yang lebih partisipatif, dan (c) menciptakan manajemen penyelesaian masalah yang holistik mulai perencanaan sampai evaluasi agar tercapai visi-misi organisasi.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Strategi Kepemimpinan

ABSTRACT

Bureau of Membership and Personnel Organization (OKK Bureau) Secretariat General of the House of Regional Representative of the Republic of Indonesia (Setjen DPD RI). The Secretariat General of DPD RI has a very important role in the organization in ensuring the quality and quantity of its human resources. Therefore, the extent to which the Setjen DPD RI organization can achieve the desired goals is greatly influenced by the quality of human resources as supervisors and examiners. One of them is the need for a good ability of the leadership in managing human resources with their leadership style and strategies in overcoming problems. This study aims to identify the supporting and inhibiting factors of leadership in the OKK Bureau and to determine strategies to overcome the inhibiting factors of leadership in the OKK Bureau.

The method used in this research is a descriptive method with a qualitative approach. Data collection techniques were carried out through interviews, field observations and document reviews. Primary data was obtained from interviews with informants who work as staff at the OKK Bureau.

The research results show that the leadership style of the OKK Bureau Head consists of democratic and authoritarian leadership styles with firmness and exemplary leadership so that an exemplary leadership style emerges. Supporting leadership factors in the OKK Bureau consist of (a) the leader's personal character factor, (b) the leader's good quality of knowledge and digital literacy, (c) the communicative skills factor that encourages the successful implementation of leadership, (d) the good work pressure factor in terms of timeliness and work efficiency, and (e) innovative exemplary factors. The strategy for implementing a leadership style at the OKK Bureau consists of (a) through personal attachment, (b) providing a more participatory space, and (c) creating holistic problem-solving management from planning to evaluation in order to achieve the organization's vision and mission.

Keywords: Leadership Style, Leadership Strategy

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL SKRIPSI.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Permasalahan.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Tinjauan Kebijakan Dan Teori Kepemimpinan	12
1) Pengertian Kepemimpinan.....	12
2) Fungsi dan Peran Pemimpin dalam Organisasi.....	14
3) Teori-teori Kepemimpinan.....	15
4) Gaya Kepemimpinan.	20
5) Sifat-sifat Kepemimpinan.....	25
6) Asas-asas Kepemimpinan.....	27
7) Prinsip-prinsip Kepemimpinan	28
8) Unsur-unsur Kepemimpinan.....	29

9). Peran Kepemimpinan	30
10). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	31
11). Strategi Mengatasi Faktor Penghambat dan Masalah Kepemimpinan..	32
C. Konsep Kunci.....	33
D. Kerangka Bepikir	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	36
A. Metode Penelitian.....	36
B. Teknik Pengumpulan Data.....	37
1. Metode Pengumpulan Data.....	37
2. Sumber Data.....	38
C. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	40
D. Instrumen Penelitian.....	41
E. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	44
1. Teknik Pengolahan Data	44
2. Teknik Analisis Data.....	45
BAB IV HASIL PENELITIAN	48
A. Penyajian Data	48
1. Deskripsi Obyek Penelitian.....	48
B. Pembahasan	63
1. Hasil dan Gaya Kepemimpinan di Biro OKK	64
2. Kesimpulan Faktor Pendukung Kepemimpinan di Biro OKK	69
3. Kesimpulan Faktor Penghambat Kepemimpinan di Biro OKK.....	71
4. Kesimpulan Strategi Kepemimpinan di Biro OKK.....	74
C. Sintesis Pemecahan Masalah	76
1) Gaya Kepemimpinan	76
2) Startegi Kepemimpinan	77
BAB V PENUTUP	79
A. Kesimpulan.....	79
B. Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA.....	82
DAFTAR LAMPIRAN	84

Tabel Pedoman Wawancara.....	98
Transkrip Wawancara Key Informan Narasumber	99
RIWAYAT HIDUP PENELITI	109



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Data Key Informant 43



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir	35
Gambar 4.1. Struktur Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian	50
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Setjen DPD RI.....	55



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian Penulisan Skripsi kepada Kepala Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian Sekretariat Jenderal DPD RI.....	84
Lampiran 2 Surat Jawaban Permohonan Izin Penelitian dari Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian di Sekretariat Jenderal DPD RI.....	85
Lampiran 3 Lembar Keterangan Selesai Penelitian.....	86
Lampiran 4 Daftar Hadir Informan Penelitian	87
Lampiran 5 Foto-Foto Wawancara Penelitian Narasumber 1	88
Lampiran 6 Foto-Foto Wawancara Penelitian Narasumber 2	89
Lampiran 7 Foto-Foto Wawancara Penelitian Narasumber 3	90
Lampiran 8 Foto-Foto Wawancara Penelitian Narasumber 4	91
Lampiran 9 Foto-Foto Wawancara Penelitian Narasumber 5	92
Lampiran 10 Pedoman Telaah Dokumen	93
Lampiran 11 Transkrip Data Hasil Telaah Dokumen.....	97

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Kemajuan suatu negara saat ini ditentukan oleh banyak faktor, diantaranya organisasi yang semakin berkembang di masyarakat, baik itu organisasi pemerintahan maupun non pemerintah. Lembaga/Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif sehat terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Memasuki tahun 2023 saat ini, Indonesia dan Negara-negara dibelahan dunia lainnya mengalami suatu perubahan lingkungan strategis yang sangat besar baik perubahan *eksternal* maupun perubahan *internal*. Perubahan ini dipicu oleh perkembangan teknologi yang sangat pesat terutama teknologi informasi yang membuat dunia menjadi tanpa batas. Arus informasi yang cepat dari Negara-negara lain akan sangat mempengaruhi suatu Negara baik dalam kehidupan ekonomi, politik, hukum, pemerintahan dan sosial budaya. Dalam menghadapi globalisasi yang juga ditandai oleh pasar bebas, suatu Negara harus dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan tersebut, adaptasi tersebut harus dilakukan oleh seluruh sektor baik sektor swasta, masyarakat dan pemerintah. Pada sektor pemerintah perubahan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat yang semakin dinamis, kritis dan beragam dalam karakteristik dan kebutuhannya tersebut harus disikapi dengan lebih peka dengan memberikan pelayanan yang prima melalui pendekatan baru dalam penyelenggaraan Negara dan pembangunan yang terarah pada terwujudnya pemerintahan yang baik untuk mencapai tujuan *good governance* pada setiap elemen pemerintahan, ditentukan oleh banyaknya faktor salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam keberhasilan atau lembaga /organisasi adalah faktor sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan faktor paling penting karena sumber daya manusia adalah penggerak bagi sumber daya-sumber daya lainnya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan tujuan suatu Lembaga/Organisasi. Oleh sebab itu, dibutuhkan suatu manajemen SDM yang baik dan berkualitas agar bisa menciptakan SDM yang handal kedepannya. Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil banyak ditentukan oleh kualitas SDM yang berperan dalam merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Kontinuitas pembangunan yang dilakukan sekarang di Indonesia, hanya dapat dipertahankan bila kualitas SDM yang ada mendapat perhatian serius baik dari pemerintah maupun swasta. Oleh karena itu, Lembaga/Organisasi pemerintah membutuhkan suatu sistem kerja yang memperhatikan kepuasan kerja pegawainya dan menjadi masalah yang menarik/penting karena terbukti besar manfaatnya baik bagi individu, organisasi dan masyarakat. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting, sebagian besar waktu pegawai dihabiskan ditempat kerja, dan juga bersifat individu karena sesuai dengan keinginan dan sistem nilai dianutnya. Aspek individual, kepribadian pegawai besar pengaruhnya dalam mempersepsikan kepuasan, memiliki tingkat kepuasan yang berbeda dan menunjukkan bahwa manusia pada dasarnya unik sebab memiliki ciri-ciri yang menonjol.

Pengembangan SDM perlu dilakukan di Negara kita mengingat besarnya jumlah penduduk Indonesia yang merupakan sumber produktif potensial dimana dapat diubah menjadi sumber produktif yang nyata. Manajemen yang khusus menaruh perhatian terhadap SDM adalah manajemen SDM itu sendiri. Untuk itu organisasi harus mampu menggunakan sumber daya manusia seefisien dan seefektif mungkin. Agar sumber daya manusia dapat digunakan secara efisien dan efektif maka, selain diperlukan peranan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

juga diperlukan kemampuan yang baik dari pimpinan dalam mengelola sumber daya manusia dengan gaya kepemimpinannya. Pada hakekatnya terdapat fungsi manajemen yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin antara lain: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Jika fungsi tersebut dapat dijalankan dengan baik oleh seorang pemimpin maka hubungan antara pemimpin dengan pegawainya akan terjaga dengan baik, hal itu tentu saja berdampak positif bagi kemajuan suatu lembaga/organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebaliknya jika seorang pemimpin/manajer tidak dapat melaksanakan fungsi manajemen tersebut dengan baik maka akan berdampak negatif bagi suatu lembaga/organisasi. Pemimpin atau manajer dalam hal ini menjalankan peranan penting dalam suatu kehidupan lembaga/organisasi. Namun disisi lain, gaya kepemimpinan yang diterapkan pada pegawainya sangat berdampak dalam kinerja pegawainya.

Pemimpin juga dapat menentukan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga/organisasi. Namun keberhasilan pemimpin dalam organisasi juga tidak terlepas dari bantuan atau peran serta pihak-pihak yang mendukungnya. Pihak yang dimaksud adalah orang-orang dalam organisasi yang dikenal sebagai pegawai atau bawahan, pegawai ini memberikan pengabdian serta sumbangsih kepada lembaga/organisasi terutama dalam cara bekerja yang efektif, efisien, ekonomis produktif. Pemimpin dalam menerapkan fungsi-fungsi organik manajemen memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda yang dipengaruhi oleh banyak faktor seperti latar belakang budaya, pendidikan, keahlian, kepribadian pemimpin dan lainnya. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan seorang pemimpin harus dapat menggerakkan bawahannya untuk berprestasi dan melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, oleh karena itu, pemimpin harus mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi bawahannya.

Dalam suatu organisasi gaya kepemimpinan dapat menentukan harmonisasi hubungan antara pemimpin dengan pegawainya, karena kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kemajuan organisasi. Kemajuan organisasi akan mempengaruhi kondisi motivasi dan semangat kerja pegawai. Jika kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam lembaga/organisasi atau unit kerja, maka akan membuat lembaga/organisasi menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi yang tinggi bagi pegawai untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja. Untuk dapat memberikan motivasi kepada bawahannya pemimpin tidak hanya dituntut memiliki kemampuan yang baik tetapi juga harus memiliki sikap dan kepribadian yang meyakinkan atau mempunyai daya tarik seorang pemimpin. Awal berdirinya suatu lembaga/organisasi dengan diawali adanya beberapa tujuan tertentu yang hanya dapat dicapai melalui tindakan yang harus dilakukan dengan persetujuan bersama. Jika tujuan itu membawa kebaikan bagi lembaga/organisasi, individu sebagai anggota organisasi dan masyarakat, maka yang diharapkan adalah suatu budaya organisasi yang santun dan organisasi yang sehat. Budaya organisasi sangat mempengaruhi jalannya organisasi pada suatu perusahaan/instansi. Oleh sebab itu, budaya organisasi akan memiliki dampak yang penting terhadap komponen utama dari kinerja organisasi. Fakta membuktikan bahwa kontribusi budaya organisasi berpengaruh pada kinerja organisasi dan telah diterima secara luas serta didukung oleh banyak penelitian yang menghubungkan antara keduanya. Pengelolaan organisasi yang baik, harus dipahami oleh seseorang dengan memperhatikan budayanya.

Dalam konteks pemberdayaan SDM, suatu lembaga/organisasi harus menetapkan budaya organisasi yang membimbing pegawai untuk meningkatkan komitmen kerja mereka. Lembaga/organisasi tidak dapat bergerak maju tanpa diperkuat fondasi budaya yang kokoh. Budaya yang kuat berdampak besar pada strategi yang akan digunakan untuk mencapai

tujuan lembaga. Tanpa disadari, budaya organisasi sangat membantu mengubah perilaku seorang pegawai dimana dia mengabdikan diri bekerja di instansinya. Hal ini dipengaruhi karena budaya bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku SDM saat ini agar lebih produktif saat menghadapi tantangan di masa depan. Budaya organisasi yang kuat menunjukkan bahwa anggota organisasi setuju dengan tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki pemahaman tentang budaya organisasi akan membina kerjasama, loyalitas, dan komitmen tinggi terhadap lembaga/organisasi. Karakteristik ini juga akan mengurangi kemungkinan pegawai akan meninggalkan instansi.

Suatu organisasi tentu akan mengalami perubahan organisasional dan perencanaan SDM. Hal ini berarti bahwa setiap lembaga/organisasi harus selalu peka terhadap kekuatan lingkungan yang mempengaruhi organisasi. Setiap perubahan selalu akan melibatkan manusia (dilakukan manusia) dan mempengaruhi terhadap pengelolaan SDM. Untuk itu, diperlukan komunikasi dan peran dari atasan agar komunikasi antara atasan dan bawahan tetap lancar, dimana pimpinan dapat memonitor kegiatan pegawai dan berusaha berhubungan baik, serta pimpinan dapat mengetahui apa yang dibutuhkan oleh pekerja.

Dalam konteks itulah, gaya kepemimpinan organisasi memiliki peran tersendiri yang sangat menentukan kesuksesan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks organisasi Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI), efektivitas kinerja sumber daya manusia DPD RI banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinan Kepala Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian (OKK).

Pada tahun 2022, DPD RI merilis survei tentang Persepsi Aparatur Sipil Negara Sekretariat Jenderal DPD RI. Salah satu objek survei tersebut menyorot tentang kinerja Biro OKK, khususnya terkait perannya dalam mendukung kelancaran kinerja Sekretariat Jenderal dalam mendukung kerja DPD RI secara keseluruhan. Hasil survei menunjukkan angka 55,5%

responden merasa puas dengan kinerja Biro OKK, serta 38,3% responden merasa sangat puas. Kepuasan itu meliputi tentang layanan perumusan kebijakan organisasi, ketatalaksanaan, dan reformasi birokrasi. Sebaliknya, responden merasa kurang puas dengan kinerja Biro OKK, khususnya terkait dengan ketersediaan data tentang tata organisasi, ketatalaksanaan dan reformasi birokrasi yang mudah diakses. Demikian juga dengan minimnya sosialisasi tentang kinerja Biro OKK.

Ketidakpuasan juga meliputi berbagai hal seputar transparansi kinerja Biro OKK, perencanaan anggaran dan kebutuhan pendidikan dan latihan serta pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa kinerja Biro OKK Sekretariat Jenderal DPD RI tidak sepenuhnya memuaskan seluruh elemen kerja yang berada dalam lingkungan Sekretariat Jenderal DPD RI. Terdapat hambatan-hambatan komunikasi yang memungkinkan seluruh elemen sumber daya manusia di dalamnya mengetahui berbagai program dan kegiatan serta rencana-rencana pengembangan yang dilakukan oleh Biro OKK. Sehingga pada gilirannya akan berpotensi menjadi hambatan dalam gaya kepemimpinan secara keseluruhan.

Dengan demikian, sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas pemimpin. Peranan seorang pemimpin sangat besar pada Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian (OKK) di lingkungan Sekretariat Jenderal DPD RI. Tercapai atau tidaknya suatu tujuan lembaga/organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan seorang pemimpin dalam rangka menggerakkan arah kinerja pegawai sesuai dengan tujuan perusahaan. Seorang pemimpin merupakan salah satu unsur yang menentukan dalam mengembangkan perusahaan. Banyak gaya kepemimpinan yang dapat diimplementasikan dalam perusahaan dengan masing-masing keterbatasan dan kelebihan. Oleh karena itu, pemimpin sebagai pengelola sumber daya manusia dituntut untuk memiliki gaya kepemimpinan dimana ia dapat bekerjasama dan dapat menekan

kemungkinan konflik yang akan terjadi didalam kelompok kerja sehingga dapat mencapai tujuan lembaga/organisasi.

Pegawai dan organisasi merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Pegawai memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan lembaga/organisasi. Apabila pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda organisasi pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan peningkatan kinerja dan pencapaian prestasi kerja yang baik bagi lembaga/organisasi. Disisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan baik, kalau pegawainya bekerja tidak produktif, artinya pegawai tidak memiliki motivasi semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moril atau pengetahuan yang rendah. Hal tersebut menjadi tugas menejemen agar pegawai memiliki semangat kerja dan moril atau pengetahuan yang tinggi serta ulet dalam bekerja.

Untuk mencapai kesuksesan Biro organisasi keanggotaan dan kepegawaian (OKK) Setjen DPD RI mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi, perumusan kebijakan, dan pelaksanaan dukungan di bidang organisasi dan tatalaksana, keanggotaan dan kepegawaian, hukum, serta kerja sama. Dilihat dari sisi keberadaan Biro OKK ini sangat penting terutama dalam mengkoordinasikan suatu kebijakan baik dikantor pusat maupun di kantor daerah. Untuk itu sebagai upaya dalam menjamin agar komunikasi antara pusat dan daerah tetap berjalan lancar, maka yang perlu diperhatikan lebih adalah masalah sumber daya manusianya. Biro OKK di lingkungan setjen DPD RI memerlukan tenaga-tenaga potensial dan berkualitas untuk ditempatkan di kantor-kantor provinsi di lingkungan Setjen DPD RI akan tetapi pegawai yang cakap, mampu dan terampil, belum menjamin kinerjanya baik, kalau moral kerja dan kedisiplinannya rendah. Mereka baru bermanfaat dan mendorong terwujudnya organisasi jika mereka berkeinginan tinggi untuk berprestasi dari dalam diri pegawai itu sendiri. Meningkatkan faktor kinerjanya dengan mengembangkan dan membentuk budaya organisasi agar mendukung dan mendorong pegawai

untuk berkomitmen. Tingkat keberhasilan seorang pegawai selama periode waktu tertentu dalam menyelesaikan tugasnya dapat digunakan dalam menentukan keberhasilan dan kesuksesan kinerja. Hal ini bisa dilihat dari standar hasil kerja, target yang ditetapkan, dan sasaran kerja yang disepakati bersama.

Kepemimpinan sebagai salah satu penentu arah dan tujuan lembaga/organisasi harus mampu mengimbangi perkembangan zaman. Keberadaan pimpinan pada Biro OKK Sekjen DPD RI memegang peranan penting didalam jalannya roda lembaga/organisasi sesuai dengan perannya sebagai penunjuk arah dan tujuan dimasa depan. Dalam konteks kepemimpinan, menjadi penting sekali bagi seseorang untuk menanamkan pengaruhnya terhadap orang lain. Sementara para pimpinan menunjukkan kuatnya kemauan untuk mendorong pemahaman terhadap pandangan orang lain, memperlakukan orang lain dengan penuh hormat, menyiapkan anak buah untuk siap mengorbankan diri sendiri demi kepentingan kelompok dan sebagai pemberi inspirasi, loyalitas dan menciptakan anak buah siap mengorbankan kepentingan pribadi untuk keperluan umum yang memerlukannya. Itu dimaksud agar para pegawai percaya, kagum, setia dan hormat kepada pimpinan dan pegawai termotivasi untuk melakukan lebih dari yang awalnya diharapkan terhadap pegawai tersebut. Pegawai akan merasa puas jika atasan memberikan pengawasan dan perhatian yang cukup, tidak berlebih-lebihan, memberikan petunjuk dan bimbingan pada saat pegawai mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan. Agar pegawai menjadi cekatan dan memiliki kemampuan bekerja yang baik, sehingga kepuasan kerja harus sangat diperhatikan.

Dalam melaksanakan tugas Kepala Biro, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Subbagian dan Kepala Subbidang, wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan masing-masing maupun antarsatuan lembaga/organisasi dalam Sekjen DPD RI, dan dengan instansi lain diluar Sekretariat Jenderal DPD RI sesuai

dengan tugas masing-masing. Setiap pimpinan lembaga/ organisasi wajib mengawasi bawahan masing-masing dan bila terjadi penyimpangan agar mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Setiap pimpinan lembaga/organisasi dalam lingkungan Sekjen DPD RI bertanggung jawab memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas bawahan masing-masing. Setiap pimpinan satuan organisasi bertanggung jawab kepada atasan masing-masing dan wajib menyampaikan laporan pelaksanaan tugas. Namun dalam keseharian menjalankan tugasnya, ada saja permasalahan yang muncul. Secara umum berdasarkan pengamatan dapat dilihat beberapa fenomena yang terjadi yaitu Motivasi kerja pegawai yang rendah dalam memahami tentang uraian tugas atau jabatannya, Komunikasi yang kurang harmonis, Budaya organisasi yang kurang nyaman, Pegawai merasa kurang diperhatikan dan Kinerja pegawai yang kurang memuaskan, Kurangnya inisiatif pegawai dalam mencari solusi terhadap masalah yang ada, Mangkir pada jam kantor (pada jam kantor pegawai tidak ada dimeja kerja), Kurangnya pelatihan pada karyawan, Konflik sesama pegawai, Turunnya produktivitas sehingga menurunkan kepercayaan diri, Kurangnya keratifitas pegawai dan kedisipinan pegawai. Selain itu, gaya kepemimpinan seorang pemimpin juga perlu diperhatikan karna ini akan menjadi masalah krusial bagi pegawainya jika gaya yang diterapkan oleh seorang pemimpin jauh dari apa yang diinginkan oleh pegawainya.

Fenomena yang terjadi berdasarkan pengamatan penulis yang telah disebutkan sebelumnya, merupakan beberapa dampak dari faktor kepemimpinan atau bisa juga dari diri pegawai itu sendiri, maka penulis tertarik akan unsur kepemimpinan, gaya kepemimpinan, peran kepemimpinan dan faktor penghambat serta pendukung kepemimpinan lainnya berikut dengan strategi dalam mengatasinya. Penulis sangat tertarik untuk mengadakan penelitian pada instansi yang bergerak dalam bidang

Birokrasi yakni Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian di Sekjen DPD RI dan menuangkannya kedalam bentuk skripsi yang berjudul :

“EFEKTIFITAS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA BIRO ORGANISASI KEANGGOTAAN DAN KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN PERWAKILAN DAERAH REPUBLIK INDONESIA”.

B. Fokus Permasalahan

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

“Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Biro OKK dalam mengatasi hambatan komunikasi yang berdampak pada efektivitas kinerja kepegawaian di lingkungan Sekretariat Jenderal DPD RI”.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian yaitu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan yang diterapkan pada pegawai di Biro Organisasi Keanggotaan dan Kepegawaian di Lingkungan Sekretariat Jenderal DPD RI.

- 1. Untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan Kepala Biro OKK Sekretariat Jenderal DPD RI**
- 2. Untuk mengatasi hambatan komunikasi dalam meningkatkan kinerja kepemimpinan Kepala Biro OKK**

D. Manfaat Penelitian

- A. Manfaat Akademik** hasil penelitian pada penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan untuk memperluas dan memperdalam wawasan serta sebagai bekal pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya dalam bidang kepemimpinan yang telah penulis dapatkan dalam pembelajaran perkuliahan selama ini. Menjadi bahan

referensi yang bisa memperluas pemahaman dan pengetahuan tentang kepemimpinan. Serta penulis berharap agar penelitian ini bisa digunakan sebagai satu dari banyak sumber referensi pada penelitian sejenis dan atau pada penelitian dimasa mendatang.

- B. Manfaat Praktis** diharapkan dari hasil penelitian ini dapat membantu memberikan input/masukan dan bahan pemikiran bagi para pemimpin untuk memimpin dengan baik dan menjadi penyempurnaan strategis yang efektif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang nantinya akan berdampak pada produktivitas mencapai tujuan lembaga/organisasi. Bagi masyarakat studi ini memberikan kontribusi pemikiran yang bermanfaat untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman serta memberikan alat yang dapat digunakan untuk menerapkan teori-teori ini dalam konteks gaya kepemimpinan.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A