

Gambaran Kepemimpinan Di Balai Pelatihan Dan Penyuluhan Perikanan (BPPP) Medan

Leadership Overview at the Medan Fisheries Training and Extension Center (BPPP)

Muhammad Paris Putra^{a,1}, Rodia Afriza^{b,2}

^{a,b} Program Studi Psikologi, Universitas Potensi Utama, Jl. KL. Yos Sudarso Km.6,5 No. 3-A, Medan, 20241, Indonesia

mparisputra30@gmail.com¹, rodiaafriza@gmail.com²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan di Balai Pelatihan dan Penyuluhan Perikanan (BPPP) Medan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan responden pegawai tetap dan kontrak sebanyak 50 orang. Instrumen penelitian dibuat berdasarkan teori kepemimpinan Bass dan Avolio (1994), yang inskripsinya terdiri dari tiga gaya kepemimpinan yaitu transformasional, transaksional, dan laissez-faire. Data diambil melalui angket dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif berupa nilai rata-rata (mean) untuk masing-masing dimensinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga gaya kepemimpinan muncul dalam perilaku pimpinan di BPPP Medan, dengan dominasi gaya transaksional, khususnya pada dimensi pengawasan pasif (mean = 3.21) dan penghargaan bersyarat (mean = 3.15). Gaya transformasional juga cukup kuat terlihat melalui dimensi stimulasi intelektual dan perhatian individual (mean = 3.10). Gaya laissez-faire menunjukkan kehadiran yang lebih rendah tetapi tetap signifikan dalam dimensi ketidak-terlibatan dan penghindaran keputusan. Overall, leadership in BPPP Medan reflects a mix of adaptive styles with predominant tendencies towards transaksional style and reinforcement of transformasional elements.

Kata Kunci : Kepemimpinan, BPPP Medan

ABSTRACT

This study aims to determine the description of leadership styles at the Medan Fisheries Training and Extension Center (BPPP). This study uses a descriptive quantitative approach with 50 permanent and contract employees as respondents. The research instrument was created based on the leadership theory of Bass and Avolio (1994), which consists of three leadership styles: transformational, transactional, and laissez-faire. Data were collected through a questionnaire and analyzed using descriptive statistics in the form of average values (means) for each dimension. The results show that all three leadership styles appear in the behavior of leaders at BPPP Medan, with the dominance of the transactional style, especially in the dimensions of passive supervision (mean = 3.21) and conditional rewards (mean = 3.15). The transformational style is also quite strong seen through the dimensions of intellectual stimulation and individual attention (mean = 3.10). The laissez-faire style shows a lower presence but remains significant in the dimensions of non-involvement and decision avoidance. Overall, leadership in BPPP Medan reflects a mix of adaptive styles with predominant tendencies towards transactional style and reinforcement of transformational elements.

Keywords : Leadership, BPPP Medan

Info Artikel :

Disubmit: 10 September 2025

Direview: 14 Oktober 2025

Diterima : 11 November 2025

Copyright © 2025 – senadimu. All rights reserved.

1. PENDAHULUAN

Organisasi merupakan suatu sistem yang dibentuk oleh sekelompok individu dengan tujuan mencapai target tertentu secara kolektif. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan struktur organisasi yang jelas, sumber daya manusia yang kompeten, dan kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan, menurut Robbins dan Judge (2017), adalah kemampuan seseorang dalam memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Tanpa kepemimpinan yang kuat, organisasi berpotensi kehilangan arah, efisiensi, serta produktivitas kerja. Selain itu, di beberapa jenis organisasi, profit atau non-profit, para pemimpin tidak hanya memerankan peran struktural formal tapi juga diharapkan agar memberikan arahan, sumber inspirasi, dan teladan kepada anggotanya.

Expectasi terhadap kepemimpinan dalam organisasi modern semakin meningkat, terutama dalam konteks birokrasi publik yang kental regulasi. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan menjadi salah satu komponen penting dalam menghasilkan inovasi dan efektivitas pelayanan publik. Yukl (2013) menyatakan bahwa pemimpin efektif tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memfasilitasi serta menciptakan iklim kerja yang mendukung partisipasi dan pemberdayaan. Pemimpin publik dituntut untuk tidak hanya menyelesaikan tugas administratif, tetapi juga mengelola dinamika sosial dan menciptakan budaya kerja yang sehat dan produktif.

Teori klasik dari Lewin, Lippitt, dan White (1939) mengelompokkan gaya kepemimpinan ke dalam tiga kategori utama: otoriter, demokratis, dan laissez-faire. Gaya otoriter menekankan kendali penuh oleh pemimpin; gaya demokratis melibatkan partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan; sedangkan gaya laissez-faire memberikan kebebasan luas kepada anggota organisasi dalam menentukan langkah kerja. Pemilihan gaya kepemimpinan sebaiknya disesuaikan dengan konteks organisasi dan karakteristik anggotanya.

Balai Pelatihan dan Penyuluhan Perikanan (BPPP) Medan merupakan Badan Pelaksana Teknis Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia yang memiliki peran sangat strategis dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia bidang perikanan secara umum, baik bagi nelayan, penyuluh, maupun masyarakat umum. Dalam menjalankan tugas tersebut, efektivitas kepemimpinan internal sebagai faktor penentu dalam suksesnya pelbagai program pelatihan dan penyuluhan. Selama beberapa tahun terakhir ini, BPPP Medan telah menunjukkan kinerja yang bagus dalam pelaksanaan program-program pelatihan, terlihat dari capaian target dan meningkatnya jumlah peserta.

Jumlah peserta pelatihan pada tahun 2023 bisa mencapai lebih dari 2.000 orang dengan tingkat kepuasan peserta sebesar 88,7% (kategori sangat puas) (BPPP Medan, 2023). Bahkan, pada triwulan pertama tahun 2025, nilai kepuasan masyarakat terhadap pelayanan meraih 92,02 (kategori sangat baik). Indikator tersebut mencerminkan adanya peran kepemimpinan yang kuat dalam internal organisasi, sebagaimana diperkuat melalui wawancara informal dengan pegawai. Pegawai menyampaikan bahwa kepala balai terlibat aktif dalam berbagai aktivitas kantor, sering hadir di lokasi, serta melibatkan staf teknis dalam penyusunan kebijakan melalui rapat-rapat berkala. Selain itu, sistem penghargaan dan sanksi juga diterapkan sebagai bentuk manajemen kinerja.

Goleman (2000) menekankan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang memiliki kecerdasan emosional tinggi, mampu membangun hubungan interpersonal, serta memberikan inspirasi bagi timnya. Hal ini relevan dengan pengamatan di BPPP Medan, di mana kepemimpinan dinilai memberikan pengaruh positif terhadap semangat kerja dan komitmen pegawai. Sejumlah penelitian sebelumnya mendukung temuan ini. Syahputra dan Marlina (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas pegawai sektor publik. Nugroho dan Sari (2021) menyatakan bahwa pendekatan transformasional berdampak positif pada inovasi kerja dan kepuasan karyawan di Balai Latihan Kerja. Di sektor pendidikan, Putri dan Hasan (2023) menyoroti bahwa dimensi inspirational motivation dan individualized consideration dalam kepemimpinan transformasional turut menciptakan iklim kerja yang positif. Bantam et al. (2024) juga menemukan bahwa gaya ini mampu memfasilitasi perubahan dan pengembangan anggota organisasi mahasiswa. Berdasarkan konteks tersebut, penting dilakukan kajian empiris untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai praktik kepemimpinan di BPPP Medan. Penelitian ini diharapkan

dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis terhadap pengembangan kepemimpinan dalam institusi pemerintah.

2. TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain agar bekerja secara sukarela dan antusias untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian tujuan. Kepemimpinan tidak hanya terkait pada posisi formal, tetapi juga pada kemampuan interpersonal dan inspirasi yang diberikan oleh pemimpin kepada anggota kelompok.

Menurut Yukl (2013), kepemimpinan adalah proses memengaruhi interpretasi peristiwa, pemilihan tujuan, organisasi kerja, motivasi, serta pengembangan hubungan kerja dengan orang lain. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan merupakan proses sosial yang dinamis dan melibatkan berbagai keterampilan manajerial serta emosional. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai suatu hal sangat penting dalam setiap perusahaan/organisasi, adanya sosok pemimpin dapat membantu lancarnya organisasi dalam mencapai tujuan dan keberhasilan, (Artanto D, 2022).

Sementara itu gaya kepemimpinan diartikan sebagai suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dan suatu perilaku yang dapat mempengaruhi bawahannya, (Nurjaya et al., 2020). Gaya kepemimpinan dapat berupa gaya kepemimpinan yang delegative, demokratis, karismatik, otokratis, situasional, transaksional dan transformasional, (Sufiyati et al., 2022).

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, mengarahkan dan membimbing orang lain atau kelompok dalam melakukan suatu proses mencapai tujuan Bersama.

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain agar bekerja secara sukarela dan antusias untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian tujuan.

Kepemimpinan tidak hanya terkait pada posisi formal, tetapi juga pada kemampuan interpersonal dan inspirasi yang diberikan oleh pemimpin kepada anggota kelompok. Menurut Yukl (2013), kepemimpinan adalah proses memengaruhi interpretasi peristiwa, pemilihan tujuan, organisasi kerja, motivasi, serta pengembangan hubungan kerja dengan orang lain. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan merupakan proses sosial yang dinamis dan melibatkan berbagai keterampilan manajerial serta emosional.

Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai suatu hal sangat penting dalam setiap perusahaan/organisasi, adanya sosok pemimpin dapat membantu lancarnya organisasi dalam mencapai tujuan dan keberhasilan, (Artanto D, 2022). Sementara itu gaya kepemimpinan diartikan sebagai suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dan suatu perilaku yang dapat mempengaruhi bawahannya, (Nurjaya et al., 2020). Gaya kepemimpinan dapat berupa gaya kepemimpinan yang delegative, demokratis, karismatik, otokratis, situasional, transaksional dan transformasional, (Sufiyati et al., 2022). Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, mengarahkan dan membimbing orang lain atau kelompok dalam melakukan suatu proses mencapai tujuan Bersama.

B. Teori-teori Kepemimpinan

1. Teori Sifat (Trait Theory)

Teori ini berfokus pada karakteristik atau sifat bawaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Stogdill (1948) menyebutkan bahwa pemimpin cenderung memiliki sifat-sifat tertentu seperti percaya diri, inisiatif, dan kecerdasan di atas rata-rata. Meskipun teori ini penting dalam membentuk dasar pemikiran awal tentang kepemimpinan, kritiknya adalah mengabaikan pengaruh situasional.

2. Teori Perilaku (Behavioral Theory)

Berbeda dengan teori sifat, teori perilaku melihat bahwa kepemimpinan dapat dipelajari melalui perilaku tertentu. Studi klasik dari Ohio State University mengidentifikasi dua dimensi utama kepemimpinan, yaitu *initiating structure* (struktur tugas) dan *consideration* (perhatian terhadap hubungan interpersonal) (Judge, Piccolo, & Ilies, 2004).

3. Teori Kontingensi

Teori ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada kecocokan antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu. Salah satu model terkenal adalah Fiedler's Contingency Model, yang mengukur efektivitas pemimpin berdasarkan orientasi tugas atau hubungan dan situasi kontrol (Fiedler, 1967).

4. Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori ini menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi dan mengubah bawahannya ke arah pencapaian yang lebih tinggi. Bass dan Avolio (1994) menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki empat komponen utama: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Kepemimpinan transformasional sangat relevan dalam konteks organisasi publik seperti BPPP Medan, karena menekankan nilai-nilai, visi, serta pengembangan personal pegawai.

5. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan bawahan, misalnya melalui pemberian penghargaan jika tugas berhasil diselesaikan. Meski efektif untuk tugas rutin, gaya ini sering dianggap kurang mampu mendorong inovasi (Bass, 1990). Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ada 5 teori kepemimpinan, yaitu teori sifat, teori perilaku, teori kontingensi, teori transformasional dan teori transaksional.

C. Ciri-Ciri Pemimpin yang Efektif

Menurut Robbins dan Judge (2017), beberapa ciri pemimpin yang efektif antara lain:

- a. Kemampuan komunikasi yang baik
- b. Memiliki visi yang jelas
- c. Memberikan teladan melalui Tindakan
- d. Mampu membangun hubungan interpersonal yang sehat
- e. Konsisten dalam pengambilan keputusan

Goleman (2000) menambahkan bahwa kecerdasan emosional sangat berperan dalam efektivitas kepemimpinan. Pemimpin yang mampu memahami dan mengelola emosinya, serta memahami perasaan orang lain, lebih mudah membangun kepercayaan dan loyalitas tim. Kepemimpinan dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai tipe atau gaya berdasarkan pendekatan yang digunakan oleh pemimpin dalam memengaruhi bawahannya. Berikut adalah beberapa tipe kepemimpinan menurut para ahli:

1. Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin otoriter mengambil keputusan tanpa melibatkan bawahan dan mengontrol secara ketat. Gaya ini cocok dalam situasi krisis, namun kurang mendukung kreativitas (Lewin et al., 1939).

2. **Kepemimpinan Demokratis**
Pemimpin demokratis mengedepankan partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan, menciptakan kolaborasi, dan meningkatkan komitmen kerja (Lewin et al., 1939).
3. **Kepemimpinan Laissez-faire**
Memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim untuk membuat keputusan sendiri. Gaya ini hanya efektif jika anggota memiliki kapasitas dan tanggung jawab tinggi (Lewin et al., 1939).
4. **Kepemimpinan Transaksional**
Menitikberatkan pada hubungan berbasis pertukaran seperti reward dan punishment dalam mencapai hasil kerja (Bass, 1990).
5. **Kepemimpinan Transformasional**
Fokus pada inspirasi dan perubahan, pemimpin transformasional membangun visi bersama dan memberdayakan bawahannya untuk berkembang (Bass & Avolio, 1994).
6. **Kepemimpinan Karismatik**
Pemimpin karismatik memiliki daya tarik personal yang kuat dan mampu membangkitkan komitmen emosional dari pengikut (Conger & Kanungo, 1998).
7. **Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership)**
Menurut Greenleaf (1977), pemimpin pelayan memprioritaskan kebutuhan anggota tim, berfokus pada pengembangan dan pemberdayaan mereka.

D. Gambaran Kepemimpinan Transformasional

Penelitian yang dilakukan Bantam, J. D., dkk pada tahun 2024, dengan judul penelitian Gambaran Gaya Kepemimpinan Transformasional Yang efektif Untuk memimpinn Generasi Z, menyajikan hasil penelitian yaitu gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dalam memimpin Generasi Z merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada keterlibatan, pembinaan hubungan yang kuat, dan pengembangan visi bersama. Hasil penelitian gaya kepemimpinan yang efektif untuk Generasi Z adalah mampu menjadi standar moral yang baik, mampu mendorong pemikiran kreatif, mampu memberikan perhatian yang baik, dan mampu memberikan semangat optimisme.

Penelitian yang di lakukan Bantam, J. D., dkk pada tahun 2024, dengan judul penelitian Gambaran Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Organisasi Mahasiswa, dengan hasil penelitian pemimpin transformasional pada organisasi mahasiswa dapat mendorong pengembangan keterampilan termasuk kemampuan mempengaruhi perubahan positif di dalam organisasi mahasiswa. Dapat dilihat bahwa seorang pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam mengarahkan, mendukung, dan memastikan kemajuan pada organisasi tersebut. Seorang pemimpin juga harus memastikan bahwa kebijakan organisasi sesuai dengan kebutuhan dan tujuan tugas, serta memiliki pemahaman yang mendalam mengenai resiko yang mungkin terjadi dalam pengambilan keputusan.

3. METODE

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan persepsi pegawai terhadap kepemimpinan di BPPP Medan berdasarkan dimensi-dimensi kepemimpinan. Pendekatan ini tidak bertujuan menguji hubungan antar variabel, melainkan memberikan gambaran secara sistematis terhadap fenomena yang terjadi (Sugiyono, 2019). Penelitian ini dilaksanakan di

Balai Pelatihan dan Penyuluhan Perikanan (BPPP) Medan, yang beralamat di Jalan. Chaidir, Nelayan Indah, Medan Labuhan, Kota Medan Sumatra Utara. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung pada bulan Juni hingga Juli 2025. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan satu variable. Variabel ini dikaji untuk mengetahui gambaran kepemimpinan berdasarkan indikator gaya kepemimpinan yang telah ditetapkan. Variable dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan.

Menurut Sugiyono (2022) definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variable atau dengan kata lain sebagai petunjuk pelaksanaan bagaimana cara mengukur suatu variable.

Variabel Penelitian : Gaya Kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan adalah cara atau pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, yang diukur melalui kuesioner dengan indikator gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan laissez-faire, menggunakan skala Likert.

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2011:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap dan kontrak di BPPP Medan yang aktif bekerja pada tahun 2025. Berdasarkan data internal, jumlah populasi sebanyak 50 orang

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2011:90) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, yaitu semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel karena jumlahnya relatif kecil (Sugiyono, 2019). Maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 50 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan skala psikologi dengan format skala likert yang disusun berdasarkan indikator dari teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1994). Validitas isi diuji melalui judgment expert oleh dosen pembimbing. Uji coba validitas empiris dan reliabilitas dilakukan pada 20 responden dari instansi yang memiliki karakteristik serupa (uji coba eksternal).

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi Pearson Product Moment. Item dikatakan valid jika nilai r hitung $> r$ tabel (pada taraf signifikansi 0,05). R_{tabel} dalam penelitian ini adalah 0,279.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan teknik Alpha Cronbach. Instrumen dikatakan reliabel jika nilai $\alpha > 0,60$ (Arikunto, 2013).

Teknik Analisis Data

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan statistik deskriptif, yaitu:

1. Mean (rata-rata) untuk mengetahui tingkat persepsi responden pada tiap dimensi kepemimpinan, dengan bantuan software Excel.
2. Persentase frekuensi jawaban untuk melihat distribusi respons.
3. Kategori skor ditetapkan berdasarkan rerata dan interval tertentu,

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di Balai Pelatihan dan Penyuluhan Perikanan (BPPP) Kota Medan). Balai Pelatihan dan Penyuluhan Perikanan (BPPP) Medan merupakan institusi pemerintah di bawah Kementerian Kelautan dan Perikanan yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di sektor perikanan. Sejarah berdirinya BPPP Medan dimulai pada tahun 1961 dengan nama Sekolah Perikanan Laut (SPL) Belawan, pada tahun 1962 berubah menjadi Sekolah Usaha Perikanan Pertama (SUPP) Belawan.

Kemudian pada tahun 1972 SUPP Belawan berubah nama menjadi Training Center Perikanan (TC Perikanan) Belawan, dan pada tahun 1975 TC Perikanan Belawan dikembangkan dan dirubah namanya menjadi Pangkalan Pengembangan Pola Keterampilan Penangkapan Perairan Pantai (P3KP3) Belawan. Pada tahun 1978, P3KP3 Belawan diganti nama dengan Balai Keterampilan Penangkapan Ikan (BKPI) Belawan. Pada tahun 2001, Balai Keterampilan Penangkapan Ikan berubah nama menjadi Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Medan, terakhir pada tahun 2017 sampai dengan sekarang menjadi Balai Pelatihan dan Penyuluhan Perikanan (BPPP) Medan. Sebagai salah satu UPT bidang Pelatihan dan Penyuluhan Perikanan, BPPP Medan bertanggung jawab untuk membantu kelancaran dan keberhasilan tujuan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) dalam pelaksanaan pembangunan Kelautan dan Perikanan, dalam hal ini pembangunan sumberdaya manusia Kelautan dan Perikanan.

Visi Balai Pelatihan dan Penyuluhan Perikanan Medan mengikuti visi Puslatluh KP periode 2020-2024 dan mendukung visi KKP dan visi BRSDM yaitu "Terwujudnya Masyarakat Kelautan dan Perikanan yang Sejahtera dan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan yang Berkelanjutan" melalui penyelenggaraan penyuluhan dan pelatihan untuk pencapaian peningkatan SDM KP kompeten dalam mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian, berdasarkan gotong royong.

Persiapan Penelitian

Persiapan penelitian mencakup langkah-langkah sistematis yang dilakukan sebelum pengumpulan data, agar penelitian berjalan sesuai rencana. Tahapan persiapan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Studi Literatur

Mengkaji teori-teori kepemimpinan, khususnya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan laissez-faire.

Menelaah penelitian terdahulu sebagai landasan pengembangan instrumen penelitian.

2. Penyusunan Instrumen Penelitian

Menyusun kuesioner berdasarkan dimensi dan indikator gaya kepemimpinan (Bass & Avolio).

Menggunakan skala Likert 1–4.

Menyusun item pernyataan favorable dan unfavorable untuk setiap indikator.

Adapun alat ukur yang dipersiapkan dalam penelitian ini adalah skala Gaya Kepemimpinan. Skala ini disusun dengan format skala Likert, dengan alternatif jawaban adalah, Sangat Setuju (SS),

Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Dengan penilaian skor 4-1 untuk item Favorable, dan 1-4 untuk item Unfavorable.

Setelah melakukan uji validitas maka dilanjutkan dengan uji Reliabilitas dengan hasil :

Tabel. 4.1 Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.892	60

Hasil uji reliabilitas menggunakan rumus Alpha, diketahui bahwa skala Kepemimpinan dinyatakan reliabel, dimana nilai koefisien $r_{tt} = 0,892$. Dari hasil ini maka skala Kepemimpinan dapat digunakan pada saat yang lain.

HASIL

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan yang diterapkan di BPPP Medan berdasarkan persepsi responden. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 50 orang. Instrumen yang digunakan mencakup tiga gaya kepemimpinan utama, yaitu : transformasional, transaksional, dan laissez-faire. Setiap gaya memiliki beberapa dimensi spesifik, dan setiap dimensi diukur melalui beberapa item pada kuesioner. Data yang dianalisis merupakan hasil dari item-item yang telah lolos uji validitas.

Analisis deskriptif dilakukan terhadap masing-masing dimensi dalam gaya kepemimpinan. Rata-rata skor diperoleh dari perhitungan mean (average) dengan bantuan software Excel. Hasil rata-rata skor tiap dimensi disajikan dalam tabel berikut:

Tabel. 4.2 Hasil Penelitian

Gaya Kepemimpinan	Dimensi	Rata-rata	Keterangan
Transformasional	Pengaruh Ideal	3.09	Tinggi
	Motivasi/Inspirasional	3.08	Tinggi
	Stimulasi Intelektual	3.10	Tinggi
	Perhatian Individual	3.10	Tinggi
Transaksional	Penghargaan Bersyarat	3.15	Tinggi
	Pengawasan Aktif	3.13	Tinggi
	Pengawasan Pasif	3.21	Tinggi
Laissez-Faire	Ketidak-terlibatan	3.06	Sedang-Tinggi
	Penghindaran Keputusan	3.09	Tinggi

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwasanya :

1. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya di mana pemimpin berusaha memberikan pengaruh positif terhadap bawahan melalui keteladanan, inspirasi, intelektualisasi, dan perhatian individual. Pada penelitian ini, dimensi-dimensi transformasional menunjukkan skor sebagai berikut:

- Pengaruh Ideal (3.09): Responden menilai bahwa pemimpin menunjukkan sikap keteladanan dan dapat menjadi panutan.
- Motivasi/Inspirasional (3.08): Pemimpin dinilai mampu memberikan visi dan semangat kerja yang memotivasi.
- Stimulasi Intelektual (3.10): Pemimpin dianggap mendorong inovasi dan berpikir kritis.
- Perhatian Individual (3.10): Pemimpin memberi perhatian personal terhadap kebutuhan dan perkembangan individu.

Secara umum, dimensi-dimensi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional cukup kuat hadir dalam lingkungan kerja di BPPP Medan.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menitikberatkan pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan, seperti imbal balik atas kinerja dan pemantauan kesalahan. Tiga dimensi yang terukur menunjukkan hasil sebagai berikut:

- Penghargaan Bersyarat (3.15): Pemimpin memberikan penghargaan sesuai dengan kinerja bawahan.
- Pengawasan Aktif (3.13): Pemimpin melakukan pemantauan aktif terhadap kesalahan dan penyimpangan.
- Pengawasan Pasif (3.21): Ini adalah skor tertinggi dari seluruh dimensi, menunjukkan bahwa pemimpin cenderung menunggu sampai terjadi kesalahan baru melakukan intervensi.

Pengawasan pasif memiliki skor tertinggi (3.21), yang bisa menjadi indikasi bahwa sebagian perilaku pemimpin di BPPP Medan cenderung lebih reaktif daripada proaktif.

3. Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire

Gaya ini ditandai oleh minimnya intervensi atau keterlibatan pemimpin dalam pengambilan keputusan dan proses kerja bawahan. Dalam penelitian ini:

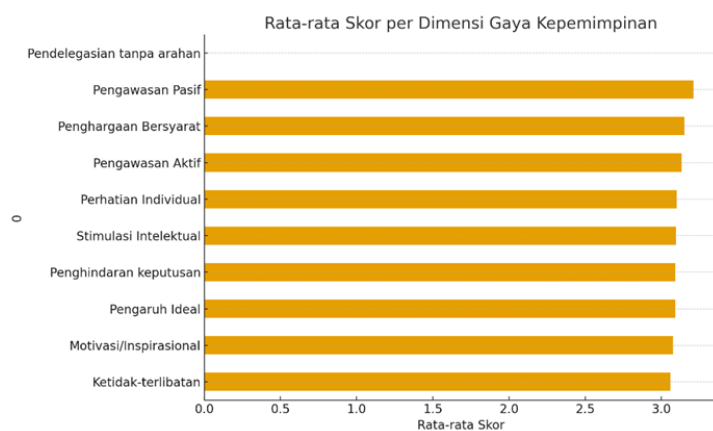
- Ketidak-terlibatan (3.06)
- Penghindaran Keputusan (3.09)

keduanya memiliki nilai yang relatif lebih rendah dibanding dimensi lainnya, tetapi tetap menunjukkan kehadiran elemen gaya laissez-faire di lingkungan kerja, meskipun tidak dominan.

Rata-rata skor pada semua dimensi berada di atas angka 3.00, yang menandakan bahwa para responden umumnya setuju bahwa perilaku-perilaku dalam dimensi tersebut tampak pada kepemimpinan yang mereka alami di lingkungan kerja.

Untuk memperjelas kecenderungan gaya kepemimpinan yang muncul dalam diri pimpinan di BPPP Medan, dilakukan visualisasi data menggunakan grafik batang horizontal. Grafik ini menggambarkan rata-rata skor dari masing-masing dimensi gaya kepemimpinan, baik transformasional, transaksional, maupun laissez-faire, berdasarkan persepsi 50 responden yang menjadi sampel penelitian.

Berikut grafik adalah rata-rata skor dari masing-masing dimensi gaya kepemimpinan :



Dari grafik yang ditampilkan di atas, dapat dilihat bahwa dimensi "Pengawasan Pasif" dalam gaya kepemimpinan transaksional menempati urutan tertinggi dengan skor rata-rata 3,21. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasakan bahwa pimpinan mereka cenderung melakukan pengawasan secara tidak langsung, hanya turun tangan jika terdapat kesalahan atau penyimpangan. Meskipun gaya ini sering dianggap kurang proaktif, dalam konteks organisasi tertentu gaya ini dapat mencerminkan kepercayaan pimpinan terhadap bawahan untuk menyelesaikan tugas secara mandiri.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional, khususnya pada dimensi pengawasan pasif (mean = 3.21) dan penghargaan bersyarat (mean = 3.15), merupakan gaya kepemimpinan yang paling dominan di BPPP Medan. Temuan ini dapat dijelaskan melalui pendekatan teori Bass & Avolio (1994) yang menyatakan bahwa pemimpin transaksional cenderung menggunakan sistem penghargaan dan hukuman sebagai alat penggerak kinerja bawahan. Gaya ini fokus pada pemantauan kinerja dan respons terhadap deviasi dari standar yang telah ditetapkan. Menurut Bass (1990), pengawasan pasif (*management-by-exception passive*) mencerminkan kecenderungan pemimpin untuk hanya bertindak saat masalah muncul atau saat terjadi kesalahan. Hal ini selaras dengan temuan pada penelitian ini, yang memperlihatkan bahwa pemimpin di BPPP Medan cenderung reaktif dalam menangani permasalahan kerja, bukan proaktif.

Namun demikian, skor yang cukup tinggi juga muncul pada dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional, seperti: Stimulasi intelektual (mean = 3.10), Perhatian individual (mean = 3.10), dan Pengaruh ideal (mean = 3.09). Hal ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional juga cukup kuat di lingkungan kerja BPPP Medan. Dalam teori *transformational leadership* oleh Bass & Riggio (2006), pemimpin transformasional dicirikan oleh kemampuan menginspirasi, memberi pengaruh, merangsang pemikiran kritis, dan memperhatikan kebutuhan individu. Gaya ini diyakini mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Rachmawati & Liana (2014) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Demikian pula, Handoko (2016) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif. Sementara itu, dimensi gaya *laissez-faire*, seperti ketidak-terlibatan (mean = 3.06) dan penghindaran keputusan (mean = 3.09), memiliki skor yang relatif lebih rendah dibandingkan dimensi-dimensi lainnya. Ini mendukung temuan Northouse (2016) yang menyatakan bahwa gaya *laissez-faire* sering dianggap sebagai bentuk kepemimpinan pasif dan biasanya tidak efektif dalam jangka panjang karena minimnya arahan dan tanggung jawab dari pemimpin.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa meskipun gaya transaksional cukup dominan, unsur-unsur dari kepemimpinan transformasional juga hadir secara signifikan. Hal ini menguatkan gagasan bahwa dalam praktiknya, pemimpin seringkali menggabungkan berbagai gaya kepemimpinan sesuai konteks, situasi, dan karakteristik bawahan yang dihadapi (Contingency Theory of Leadership, Fiedler, 1967).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai gambaran gaya kepemimpinan di BPPP Medan yang dianalisis secara deskriptif terhadap 50 responden, dapat disimpulkan bahwa ketiga gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan laissez-faire muncul dalam perilaku kepemimpinan di BPPP Medan, meskipun dengan derajat yang berbeda-beda.

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya yang paling menonjol dan dominan, terutama pada dimensi pengawasan pasif (mean = 3.21) dan penghargaan bersyarat (mean = 3.15). Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan cenderung memberikan penghargaan atas dasar kinerja dan melakukan intervensi ketika terjadi kesalahan. Gaya ini menekankan struktur dan pengendalian, serta memberikan respons terhadap penyimpangan standar kerja.

Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional juga hadir secara cukup kuat di lingkungan kerja BPPP Medan. Dimensi stimulasi intelektual (mean = 3.10) dan perhatian individual (mean = 3.10) menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya mengawasi, tetapi juga memberi ruang pada bawahan untuk berkembang, berinovasi, serta merasa diperhatikan secara personal. Ini menunjukkan adanya kesadaran pemimpin dalam mendorong potensi individu secara optimal.

Adapun gaya laissez-faire, meskipun tidak dominan, tetap muncul dalam dua dimensi yang diukur, yakni ketidak-terlibatan (mean = 3.06) dan penghindaran keputusan (mean = 3.09). Meskipun nilainya lebih rendah dibandingkan gaya lainnya, hal ini mengindikasikan bahwa dalam beberapa kondisi, pemimpin cenderung tidak terlalu aktif dalam pengambilan keputusan atau pelaksanaan tugas bawahan.

Secara umum, pemimpin di BPPP Medan menunjukkan kombinasi gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap situasi dan kebutuhan organisasi, dengan kecenderungan dominan pada gaya transaksional dan penguatan elemen-elemen transformasional dalam pelaksanaannya.

Saran

1. Untuk BPPP Medan Dianjurkan bagi organisasi agar mengimbangi pendekatan transaksional dengan praktik kepemimpinan transformasional untuk mengetemplas iklim kerja yang lebih progresif dan mendukung pengembangan SDM.
2. Penguatan Gaya Transformasional Pelatihan kepemimpinan yang berbasis komunikasi visioner, coaching, dan manajemen emosi perlu digelar untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformasional.
3. Pengurangan Gaya Laissez-Faire Pimpinan perlu memperbaiki partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kegiatan operasional untuk menghindari impresi pasif atau tidak bertanggung jawab.
4. Untuk Penelitian Selanjutnya Diharapkan dapat meneliti hubungan gaya kepemimpinan dengan variabel lain seperti kinerja, kepuasan kerja, atau loyalitas pegawai, serta menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami pengalaman langsung pegawai terhadap gaya kepemimpinan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusinya dalam penyusunan jurnal ini.

REFERENSI

- [1] Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik (Revisi ke-6)*. Rineka Cipta.
- [2] Bantam, J. D., Yuliana, A., & Pratama, F. (2024). Gambaran gaya kepemimpinan transformasional pada organisasi mahasiswa. *Jurnal Kepemimpinan Modern*, 6(1), 45–59.
- [3] Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- [4] Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- [5] Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- [6] Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Sage Publications.
- [7] Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- [8] Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results>
- [9] Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- [10] Handoko, Y. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 18(2), 112–122.
- [11] Judge, T. A., Piccolo, R. F., & Ilies, R. (2004). The forgotten ones? The validity of consideration and initiating structure in leadership research. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 36–51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.36>
- [12] Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- [14] Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- [15] Nugroho, A., & Sari, D. (2021). Kepemimpinan transformasional dan inovasi kerja di instansi pelatihan publik. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(1), 15–27.