

STUDI DESKRIPTIF GAYA KEPEMIMPINAN PADA UD SINAR HARAPAN SURABAYA

Olivia Wong

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: olivia11044@yahoo.com

Abstrak— Kepemimpinan menjadi salah satu kunci kesuksesan dalam perusahaan dan disorot dalam bisnis saat ini. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu aspek dari kepemimpinan yaitu bagaimana seorang pemimpin menerapkan cara memimpinnya pada karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin UD Sinar Harapan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan observasi partisipatif. Dalam penentuan narasumber menggunakan teknik purposive sampling. Pengujian keabsahan data menggunakan teknik uji triangulasi sumber. Dari penelitian ini dapat disimpulkan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin UD Sinar Harapan adalah gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis. Gaya kepemimpinan pemimpin yang dominan adalah gaya kepemimpinan otokratis.

Kata Kunci—Kepemimpinan, gaya kepemimpinan, pemimpin, karyawan

I. PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi Indonesia mencapai 5,78 % dibanding tahun 2012 dimana semua sektor ekonomi mengalami pertumbuhan. (www.bps.go.id). Pertumbuhan ekonomi ini tidak lepas dari adanya pengelolaan dan pengorganisasian perusahaan-perusahaan yang baik. Pengelolaan dan pengorganisasian dari perusahaan ini berkaitan dengan salah satu fungsi dari kepemimpinan para pemimpin organisasi yang meningkat. Kepemimpinan menjadi satu hal yang disorot dalam bisnis saat ini. Perubahan sosial, inovasi teknologi, dan bertambah ketatnya persaingan dewasa ini menjadikan sosok pemimpin bisnis pada tantangan yang sulit. Menurut House *et. al* menyatakan “Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi” (dalam Yukl, 2010, p. 4). Kunci perusahaan ada di tangan para pemimpin yang membawa kemudi organisasinya. Dalam tuntutan yang begitu besar, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan oleh para pengikutnya. Pemimpinlah yang menentukan ke mana arah bisnis, arah tujuan internal maupun eksternal serta sebagai penyusun strategi dalam tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu aspek dalam kepemimpinan yang erat kaitannya dengan bagaimana seorang pemimpin menerapkan cara memimpinnya pada karyawan. Dalam mengelola karyawannya, pemimpin juga harus dapat menciptakan komunikasi yang baik antar pemimpin dan bawahannya sehingga hal ini menjadi krusial jika gaya

kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai dengan situasi karyawan dan perusahaan. Pemimpin memegang peranan penting dalam mengelola karyawannya sehingga dibutuhkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Pentingnya gaya kepemimpinan untuk diteliti karena didalam organisasi gaya kepemimpinan diperlukan pemimpin untuk mempengaruhi perilaku karyawannya agar mencapai tujuan perusahaan.

UD Sinar Harapan yang berlokasi di Jalan Kapasan no 90 B Surabaya. Perusahaan ini merupakan salah satu bentuk perusahaan keluarga dan usaha menengah yang sedang berkembang, tentu hal ini tidak lepas dari kepemimpinan Darmawan Wong selaku pemilik perusahaan bersama istrinya, Pristiwanti dan adiknya Charles Wong. Perusahaan keluarga ini bergerak di bidang perdagangan grosir garmen di antaranya yaitu pakaian dalam import, kaos kaki, sarung, baju bayi dan handuk yang diimport dari China .UD Sinar Harapan sendiri adalah pergantian nama dan perpindahan tempat dari Toko Jaya yang berada di Makassar ke Surabaya karena ingin memperlebar sayap bisnisnya.

Darmawan Wong telah memulai usaha ini sejak tahun 1980 di Makassar dan pindah ke Surabaya tahun 2004. Darmawan Wong memiliki peran penting dalam UD Sinar Harapan. Darmawan Wong menjadi pusat dari pengendali dan pengambilan keputusan di dalam perusahaan. Darmawan Wong adalah pemimpin dari UD Sinar Harapan. Sedangkan istrinya, Pristiwanti hanya berperan untuk membantu saja dalam hal manajemen keuangan perusahaan, dan adiknya, Charles Wong berperan sebagai kepala gudang dan mengawasi lalu lintas pemindahan barang dari gudang ke tempat usaha.

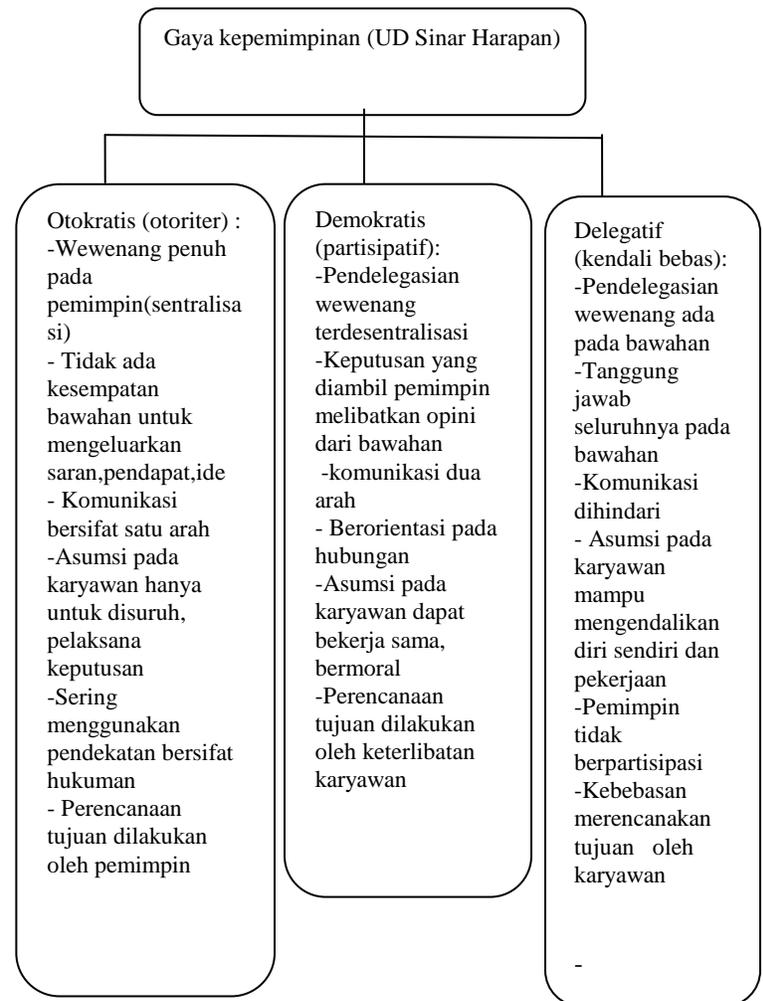
Kepemimpinan Darmawan Wong dan peranan istri dan adiknya memang sudah berlangsung cukup lama. Namun, mengingat persaingan yang semakin tinggi, tuntutan jaman yang berkembang, teknologi serta perubahan sosial menghadapkan mereka pada permasalahan kepemimpinan yang perlu untuk dianalisis. Seringkali, dari hasil wawancara awal menyatakan kendala yang dihadapi adalah karyawan yang tidak dapat bekerja dengan baik, tidak mematuhi perintah, bersikap seenaknya sendiri bahkan membangkang. Selain itu, permasalahan lainnya yaitu tidak adanya kekuatan untuk menggerakkan karyawannya untuk dapat bekerja sama secara sukarela. Permasalahan diatas diduga disebabkan karena kepemimpinan pemimpin perusahaan yang tidak berjalan efektif sebagaimana mestinya. Hal ini bisa berdampak buruk terhadap keberlangsungan usaha dan tujuan untuk mencapai keberhasilan UD Sinar Harapan. Definisi gaya kepemimpinan adalah “keseluruhan pola tindakan pemimpin secara eksplisit

dan implisit” (Badeni,2013,p.149). Gaya kepemimpinan mewakili kombinasi tetap dari filsafat, keterampilan sifat, dan sikap yang ditunjukkan perilaku seseorang. Setiap gaya juga merefleksikan keyakinan seorang pemimpin atau manajer baik secara langsung dan tidak langsung pada karyawan. Ada tiga tipe gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis, kepemimpinan otokratis adalah Kepemimpinan otokratis adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diutamakan dalam organisasi. (Luthans, 2002, p.577). Dalam kepemimpinan otokratis, pemimpin membuat keputusan sendiri tanpa menanyakan pendapat atau saran dari orang lain dan orang-orang tersebut tidak punya pengaruh langsung terhadap keputusan itu dan tidak ada partisipasi (Yukl, 2010, p.99). Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis diantaranya adalah :
 - a. Wewenang penuh pada pemimpin(sentralisasi)
 - b. Tidak ada kesempatan bawahan untuk mengeluarkan saran, pendapat, ide .
 - c. Komunikasi bersifat satu arah
 - d. Asumsi pada karyawan hanya untuk disuruh, pelaksana keputusan.
 - e. Sering menggunakan pendekatan bersifat hukuman
 - f. Perencanaan tujuan dilakukan oleh pemimpin
2. Gaya kepemimpinan demokratis (partisipatif) adalah kepemimpinan dimana pemimpin melibatkan penetapan keputusan yang memungkinkan orang lain atas beberapa pengaruh pada keputusan-keputusan pemimpin. Dalam kepemimpinan demokratis, bawahan ikut serta dalam penetapan sasaran dan pemecahan masalah. Menurut Badeni (2013,p. 151), pemimpin yang demokratis atau partisipatif mendesentralisasikan otoritas kepada karyawan. Keputusan-keputusan dibuat tidak secara sepihak tetapi partisipatif. Putusan-putusan itu adalah hasil dari konsultasi pemimpin dengan para bawahan. Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis sebagai berikut:
 - a. Pendelegasian wewenang terdesentralisasi
 - b. Keputusan yang diambil pemimpin melibatkan opini dari bawahan
 - c. Komunikasi pemimpin dan bawahan dua arah
 - d. Berorientasi pada hubungan
 - e. Asumsi pada karyawan karyawan dapat bekerja sama dan bermoral
 - f. Perencanaan tujuan dilakukan oleh keterlibatan karyawan
3. Gaya kepemimpinan delegatif (kendali bebas) adalah pemimpin memberikan kekuasaan dan wewenang penuh pada bawahan. Bawahan dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya. Pemimpin menyerahkan penuh tugas dan tanggung jawab pada bawahan.Pemimpin dengan gaya kendali bebas menghindari kekuasaan dan tanggung jawab dan menyerahkannya pada kelompok. Pemimpin hanya mengambil peran minor. (Badeni, 2013, p. 151). Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan delegatif yaitu:
 - a. Pendelegasian wewenang ada pada bawahan

- b. Tanggung jawab seluruhnya pada bawahan
- c. Komunikasi pemimpin dan bawahan dihindari
- d. Asumsi pada karyawan yaitu karyawan mampu mengendalikan diri sendiri dan pekerjaan
- e. Pemimpin tidak berpartisipasi dalam perusahaan
- f. Kebebasan dalam merencanakan tujuan dilakukan oleh karyawan

Kerangka Kerja Penelitian



Gambar 1.Kerangka Kerja penelitian
 Sumber : Badeni (2013) , Zainal,Hadad dan Ramly (2014)

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif karena penulis akan menggambarkan kondisi apa yang terjadi pada UD Sinar Harapan khususnya dalam gaya kepemimpinan pemimpinnya. Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah gaya kepemimpinan direktur UD Sinar Harapan dan subjek penelitiannya yaitu direktur UD Sinar Harapan. Teknik penetapan narasumber yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *non-probability sampling* dengan jenis *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. (Sugiyono, 2009, p .392). Dalam penelitian ini, penulis menetapkan berbagai

karakteristik untuk memenuhi pemilihan narasumber yang tepat yaitu :

1. Darmawan Wong, yang saat ini menjadi direktur pada UD Sinar Harapan.
2. Pristiwanti yang merupakan isteri dari Darmawan Wong yang berperan.
3. Charles Wong merupakan adik kandung dari Darmawan Wong yang berperan sebagai staf gudang.
4. Yani merupakan karyawan pramuniaga UD Sinar Harapan. Yani berperan dalam melayani pembeli. Yani sudah bekerja selama sembilan tahun
5. Betty adalah karyawan dari staf administrasi UD Sinar Harapan. Betty telah bekerja selama enam tahun pada UD Sinar Harapan dan selalu berinteraksi dengan pemimpin UD Sinar Harapan.
6. Ruly merupakan karyawan dari staf kasir pada UD Sinar Harapan. Ruly telah bekerja selama sembilan tahun. Ruly dipercaya sebagai staf kasir dalam menghitung penjualan pada pembeli dan selanjutnya berkoordinasi dengan Betty dan Pristiwanti
7. Zaenal seorang karyawan pria bagian gudang dan serabutan. Zainal telah bekerja selama tujuh tahun. Zaenal dipilih sebagai narasumber karena mampu memahami gaya kepemimpinan Darmawan Wong sebab telah lama bekerja .

Dalam pengumpulan data menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi dan wawancara. Observasi yang dilakukan peneliti yaitu observasi partisipatif dimana peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian, sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya (Sugiyono, 2009, p. 404). Observasi partisipatif yang dilakukan oleh peneliti adalah peneliti ikut serta dalam membuat nota penjualan, mengecek barang, dan melayani pembeli. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. (Moleong, 2013, p. 186). Pada penelitian ini, wawancara yang digunakan yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan jenisnya yaitu wawancara semiterstruktur. Setelah melakukan pengumpulan data, maka data akan dianalisis dengan teknik analisis data yaitu menurut Moleong (2013) teknik analisis data yang penulis gunakan adalah sebagai berikut:

1. Mencatat dan menelaah seluruh data dari berbagai sumber data yaitu data hasil wawancara, observasi, serta dokumen-dokumen atau data perusahaan
2. Mereduksi data, berarti mengumpulkan, memilih hal-hal yang pokok, mengklasifikasikan, mensistesisikan, memfokuskan pada hal-hal yang penting untuk memberikan gambaran yang jelas bagi penulis
3. Melakukan kategorisasi, yaitu berpikir, menyusun kategori, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, mengelompokkan dan memberikan coding pada gejala dan hasil penelitian.
4. Melakukan uji keabsahan data, dalam penelitian kualitatif diperlukan adanya pengujian terhadap keabsahan data agar

penelitian dapat dipertanggungjawabkan dari segala segi untuk meningkatkan derajat kepercayaan data. Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik triangulasi.

5. Penafsiran data, penafsiran data digunakan untuk menjawab rumusan masalah dengan deskripsi semata-mata yaitu menafsirkan data dengan jalan menemukan kategori-kategori dalam data yang berkaitan, analisis menerima dan menggunakan teori, atas dasar itu, penulis menyusunnya dengan menghubungkan kategori-kategori ke dalam kerangka sistem yang diperoleh dari data.

Teknik uji keabsahan data yang digunakan yaitu uji triangulasi yaitu "Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu" (Sugiyono, 2009, p. 464). Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu. Mengacu pada ketiga jenis triangulasi tersebut, penulis akan menggunakan triangulasi sumber, yaitu mengecek dan memeriksa data yang telah didapat dari beberapa sumber yang telah diwawancarai, hasil observasi secara umum di lapangan kemudian menghasilkan suatu kesimpulan. Triangulasi sumber dipakai karena data didapat tidak hanya dari satu narasumber melainkan tujuh narasumber yaitu tiga dari atasan perusahaan dan empat lainnya dari bawahan dan juga data dari profil perusahaan

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pendelegasian wewenang oleh pemimpin

Pendelegasian wewenang yang ada di perusahaan, ditentukan langsung oleh Darmawan Wong. Wewenang yang ada di karyawan bersifat sentralisasi atau terpusat sebab karyawan tidak menentukan wewenangnya sendiri. Ketujuh informan menyatakan pemimpin yang menentukan pendelegasian wewenang. Hak dan wewenang ada penuh pada pemimpin sebagai penggerak roda perusahaan. Karyawan hanya disuruh dalam menjalankan tugas dan peran serta tanggung jawabnya.

Menurut Badeni (2013, p. 150) dalam kepemimpinan otokratis, pemimpin mengatur pekerjaan yang akan dikerjakan karyawan. Karyawan diharapkan melakukan apapun yang disuruh oleh pemimpin. Dari hal pendelegasian wewenang menunjukkan bahwa pemimpin UD Sinar Harapan memiliki gaya kepemimpinan yang otokratis.

2. Pelibatan karyawan dalam mengambil keputusan

Keterlibatan karyawan dalam mengambil keputusan bersifat terbatas. Keterlibatan karyawan hanya dilakukan jika sesuai dengan kehendak dari pemimpin dan jika keputusan bersifat krusial, maka pemimpin tidak melibatkan karyawan. Pemimpin perusahaan juga merencanakan tujuan perusahaan sendiri tanpa melibatkan karyawan. Karyawan yang dilibatkan pun dilihat dari perannya dan etnisnya. Seringkali Darmawan Wong melibatkan Betty daripada karyawan lainnya. Keterlibatan istri dan adiknya dalam menetapkan keputusan memang ada sebab anggota keluarga, sehingga keterlibatan dalam pengambilan keputusan bersifat eksklusif. Dari teori yang dinyatakan oleh Zainal, Hadad & Ramly (2014, p. 18) salah satu karakteristik gaya kepemimpinan otokratis adalah semua penentu kebijakan dilakukan oleh pemimpin. Dengan

demikian, gaya kepemimpinan pada unsur keterlibatan karyawan dalam mengambil keputusan, pemimpin UD Sinar Harapan cenderung lebih otokratis

3. Keterbukaan informasi

Informasi yang diberikan pada pemimpin terhadap karyawan memperhatikan sisi informasi tersebut. Jika informasi bersifat keuangan dan pribadi serta tidak berhubungan dengan peran dari para karyawan, maka informasinya tidak diberitahukan, tetapi jika informasi berkaitan dengan perusahaan dan hal-hal yang bersifat umum seperti pelayanan terhadap pembeli, harga barang yang diberikan, penataan barang maka akan diberitahukan pada karyawan. Dari hasil wawancara dan observasi menunjukkan keempat dari tujuh informan menyatakan informasi cukup diberikan sesuai dengan porsi tugas masing-masing karyawan dan tiga diantaranya menyatakan informasi terbatas. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah menurut Zainal, Hadad dan Ramly (2014, p.37). Oleh karena itu dari pemberian informasi dapat disimpulkan pemimpin lebih cenderung demokratis dari sisi informasi.

4. Menanggapi keluhan dan konsultasi karyawan

Dalam hal menanggapi keluhan dan konsultasi karyawan, Darmawan Wong menyatakan jika keluhan yang diberikan seperti gaji dinaikkan maka tidak akan didengarkan, namun jika tentang perusahaan dan hal tersebut dapat menguntungkan perusahaan maka akan didengarkan. Sedangkan dari ketujuh informan, empat diantaranya menyatakan keluhan dapat bersifat kadang didengarkan dan kadang juga tidak dan tiga diantaranya menyatakan keluhan jarang didengarkan. Dari hal ini dilihat bahwa keluhan yang diberikan karyawan memang jarang didengarkan apalagi keluhan tersebut berkaitan dengan kenaikan gaji misalnya, namun keluhan lainnya cukup didengarkan jika berkaitan dengan perusahaan, maka dalam hal ini pemimpin cenderung demokratis. Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama sehingga pendapat, kemauan, ide, inisiatif berbeda-beda dihargai secara wajar (Zainal, Hadad & Ramly, 2014, p.37).

5. Asumsi pemimpin pada karyawan

Pemimpin perusahaan menyatakan asumsinya pada karyawan yaitu karyawan perlu untuk diawasi sebab jika tidak diawasi maka tidak akan melakukan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang ada di perusahaan menurut Darmawan Wong hanya bekerja untuk mendapatkan duit saja dan ada yang sebagian malas dan hanya sedikit yang rajin. Menurut Zainal, Hadad & Ramly (2014, p.18) pemimpin biasanya mendikte tugas untuk dikerjakan karyawan dan asumsinya pada karyawan yaitu hanya bertindak sebagai pelaksana tugas, keputusan dan perintah pemimpin. Oleh karena itu, dari hasil penelitian dapat disimpulkan dalam asumsi pemimpin pada karyawan bersifat otokratis.

6. Pemberian toleransi dan hukuman

Dari hasil wawancara disebutkan ketujuh informan mengemukakan jika pemimpin UD Sinar Harapan memiliki toleransi yang tinggi terhadap kesalahan karyawan. Pemimpin

perusahaan bahkan punya rasa “sungkan” dalam memberikan hukuman pada karyawannya. Seringkali pemecatan pada karyawan dilakukan karena ada intervensi dari pihak anggota keluarga yaitu Pristiwanti dan Charles Wong. Pristiwanti juga menyebutkan bahwa karena toleransi yang tinggi, maka karyawan banyak yang membangkang pada Darmawan Wong. Dalam hal pemberian toleransi yang tinggi, pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan demokratis seperti pendapat yang dikemukakan oleh Arifin (2012, p.p 92-93) menyatakan salah satu karakteristik kepemimpinan demokratis adalah pemimpin dengan ikhlas memberikan kebebasan seluas-luasnya pada bawahan untuk berbuat kesalahan kemudian dibandingkan dan diperbaiki di kemudian hari.

7. Interaksi hubungan antara pemimpin dan karyawan

Interaksi hubungan antara pemimpin dan karyawan di UD Sinar Harapan terbilang cukup dekat. Pemimpin seakan-akan berteman dengan karyawannya. Hal ini dilihat dari pernyataan ketujuh informan bahwa pemimpin melakukan interaksi dan komunikasi dengan karyawan akrab dan sering bersenda gurau. Dari hasil pengamatan juga terlihat, terkadang di waktu senggang, Darmawan Wong sering memanggil karyawan dengan sebutan “ScoobyDoo”, “Teletubbies” dan juga sering membelikan camilan pada karyawan. Dari wawancara pribadi peneliti dengan Pristiwanti, Pristiwanti menyatakan Darmawan Wong terlalu dekat dengan karyawan sehingga karyawan tidak punya rasa takut. Sehingga, berdasarkan hal tersebut menurut pendapat dari Arifin (2012, p.p.92-93) menyatakan kepemimpinan demokratis salah satunya yaitu pemimpin berorientasi pada hubungan antara pemimpin dan karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan pemimpin dalam berinteraksi memiliki gaya kepemimpinan demokratis.

8. Pengawasan oleh pemimpin

Pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin UD Sinar Harapan bersifat langsung pada karyawan. Hasil wawancara menunjukkan pengawasan dilakukan bersifat terbuka pada karyawan misalnya adanya pemasangan CCTV. Namun, tetap saja perlu adanya peningkatan pengawasan pada karyawan terutama bagian gudang sebab seringkali tidak bekerja dengan baik. Pemimpin juga menyatakan pengawasan harus dilakukan karena jika tidak diawasi, karyawan tidak akan melakukan pekerjaannya dengan baik. Menurut Badeni (2013, p.150), menyatakan pemimpin mengatur semua pekerjaan yang dikerjakan karyawan termasuk pengawasan termasuk dalam kepemimpinan otokratis. Kepemimpinan otokratis juga adanya kontrol yang kuat pada bawahan (smallbusiness.chron.com). Sehingga dalam hal pengawasan, pemimpin menerapkan gaya otokratis karena tidak membiarkan karyawan bergerak leluasa dalam bekerja.

9. Pendiskusiian masalah

Dalam hal pendiskusiian dengan karyawan jika ada masalah, pemimpin lebih eksklusif dan tertutup dalam mendiskusikan permasalahan yang terjadi di perusahaan. Pemimpin lebih banyak mendiskusikan dengan pihak keluarga dan salah satu karyawan administrasi yaitu Betty. Sedangkan, karyawan lain lebih tidak banyak dilibatkan dalam mendiskusikan masalah. Masalah yang dibicarakan hanya yang bersifat umum saja seperti penjualan Berdasarkan hasil

wawancara dan observasi, memang terlihat bahwa pemimpin perusahaan lebih banyak berbicara mengenai masalah yang terjadi di perusahaan yang penting terhadap keluarga. Menurut teori yang dikemukakan oleh Zainal, Hadad dan Ramly (2014, p. 38) karakteristik gaya kepemimpinan demokratis adalah perspektif aktivitas perusahaan dicapai dengan diskusi kelompok dan semua kebijakan merupakan pembahasan kelompok yang dibantu oleh pemimpin. Namun, hal ini tidak tampak dalam UD Sinar Harapan, sehingga adalah kebalikannya dari demokratis yaitu otokratis. Sehingga, dalam hal pendiskusan masalah, pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan otokratis, dimana lebih tertutup dan tidak melibatkan karyawan.

10. Pemberian kritik dan saran

Mengenai pemberian kritik dan saran, ketujuh informan menyatakan pemimpin tidak menerima kritik dan saran dan sangat sulit menerima kritik dari orang lain, apalagi jika kritikan tersebut menyangkut performa pemimpin dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Arifin (2012, p. 89) salah satu karakteristik gaya kepemimpinan otokratis yaitu pemimpin tidak menerima kritik dan saran. Oleh karena itu, dalam hal pemberian kritik dan saran, Darmawan Wong sebagai pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan otokratis.

Implikasi Manajerial

Secara keseluruhan menurut pendapat karyawan peran dan tanggung jawab Darmawan Wong sebagai pemimpin perusahaan telah dilaksanakan sesuai dengan hak dan kewajibannya. Namun, perlunya pengawasan kinerja yang efektif dan peningkatan kemampuan pemimpin dalam mengelola bisnisnya. Sebab, kepribadian pemimpin yang ceroboh, teledor dan tidak mendengarkan kritik dan saran yang akan menghambat perkembangan perusahaan sendiri.

Berdasarkan interpretasi data diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Darmawan Wong adalah bersifat otokratis dan demokratis dalam beberapa hal. Disini terlihat bahwa Darmawan Wong menerapkan gaya kepemimpinan yang otokratis dalam hal pendelegasian wewenang, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, asumsinya pada karyawan, pengawasan pada karyawan, pendiskusan masalah dan penerimaan kritik dan saran. Sedangkan, gaya kepemimpinan yang demokratis diterapkan dalam hal menanggapi keluhan karyawan jika keluhan bersifat pribadi dan berdampak pada perusahaan, pemberian informasi yang umum dan berkaitan dengan perusahaan, pemberian toleransi pada kesalahan karyawan yang cukup tinggi dan interaksi hubungan antara pemimpin dan karyawan.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Darmawan Wong dipengaruhi oleh faktor situasi dikarenakan karyawan yang bekerja adalah pendidikan rendah dan dianggap kurang mampu dibandingkan dirinya sehingga situasi yang membentuk gaya kepemimpinannya. Hal ini terutama dilihat dari cara pengambilan keputusan, keterbukaan informasi dan pendelegasian wewenang. Selain itu dilihat pula dari pihak keluarga, istrinya Pristiawanti dalam mengarahkan karyawannya

juga tampak otokratis dan langsung menyuruh karyawannya sehingga tampaknya faktor yang mempengaruhi kepemimpinannya yaitu situasi.

Melihat kekuatan dan kelemahan masing-masing gaya kepemimpinan, maka sebaiknya Darmawan Wong selaku pemimpin mampu menyeimbangkan gaya kepemimpinannya. Sebaiknya, pemimpin mengurangi pemberian toleransinya pada karyawan, karena dengan pemberian toleransi yang terlalu tinggi menyebabkan karyawan tidak punya rasa takut akan melakukan kesalahan. Hal ini dilihat dari pemberian toleransi Darmawan Wong pada karyawan yang mencuri bahkan hampir memukulnya, yang memecat dan melakukan intervensi adalah istrinya, Pristiawanti. Sedangkan, Darmawan Wong sebagai pemimpin tidak punya kekuatan dalam penegasan pemberian sanksi. Begitu pula dengan interaksi hubungan antara pemimpin dan karyawan sebaiknya pemimpin perusahaan menjaga sikap dan kewibawaannya. Pemimpin seharusnya berperilaku sebagai seorang atasan. Interaksi dan hubungan dengan karyawan yang memiliki status sosial kelas bawah perlu memang adanya hubungan yang dekat namun juga diperlukan adanya ketegasan. Karena jika interaksi hubungan yang terlalu dekat maka menyebabkan karyawan menganggap pemimpin sebagai teman bukan sebagai atasan. Hal ini dapat menghambat pula efektivitas kepemimpinan dalam kinerja karyawan. Sedangkan, hal-hal yang perlu untuk diperbaiki dan ditingkatkan yaitu dalam hal pemberian kritik dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Dilihat dari hasil wawancara dan observasi, pemimpin tidak menerima kritik dan saran. Pemimpin juga seringkali keras kepala jika dikritik oleh pihak anggota keluarga. Hal ini dapat menghambat produktivitas perusahaan. Kritik dan saran dari karyawan maupun anggota keluarga sebaiknya perlu untuk didengarkan agar mampu memperbaiki diri pribadi pemimpin sehingga berdampak pada keuntungan perusahaan. Sebaiknya, perlu adanya peningkatan keterlibatan karyawan dalam menentukan keputusan karena keputusan yang baik dapat diperoleh dari berbagai pendapat orang lain. Memang, jika pendapat orang lain tersebut buruk maka sebaiknya tidak menerapkannya, tetapi tidak ada salahnya jika pendapat itu menguntungkan perusahaan.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada gaya kepemimpinan pemimpin UD Sinar Harapan, dapat disimpulkan gaya kepemimpinan pemimpin UD Sinar Harapan yaitu menganut kedua gaya kepemimpinan yaitu otokratis dan demokratis, dimana gaya kepemimpinan otokratis lebih dominan daripada demokratis.

Gaya kepemimpinan Darmawan Wong diukur melalui indikator pendelegasian wewenang pada karyawan, pelibatan karyawan dalam mengambil keputusan, keterbukaan informasi, menanggapi keluhan dan konsultasi karyawan, pemberian toleransi, interaksi hubungan dengan karyawan, pendiskusan masalah, pengawasan pada karyawan dan pemberian kritik dan saran, serta asumsi pemimpin.

Gaya kepemimpinan Darmawan Wong yang dominan yaitu otokratis, akan tetapi perlu diingat bahwa kedua gaya kepemimpinan tersebut memiliki kekuatan dan kelemahan

masing-masing. Dari semua indikator yang telah disebutkan diatas, ada enam diantaranya menunjukkan gaya kepemimpinan Darmawan Wong adalah otokratis yaitu pendelegasian wewenang, keterlibatan karyawan, asumsi pemimpin, pengawasan, pendiskusi-an masalah dan penerimaan kritik dan saran, sedangkan empat indikator lainnya menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis yaitu menanggapi keluhan karyawan, keterbukaan informasi, pemberian toleransi dan interaksi antara pemimpin dan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan Darmawan Wong yang dominan adalah otokratis, akan tetapi perlu diingat bahwa kedua gaya kepemimpinan tersebut memiliki kekuatan dan kelemahan masing-masing. Berikut saran yang dapat diberikan pada Darmawan Wong adalah :

1. Melihat kekuatan dan kelemahan dari kedua macam gaya kepemimpinan, maka sebaiknya Darmawan Wong mengurangi pemberian toleransi yang cukup tinggi pada karyawan sebab pemberian toleransi yang tinggi menyebabkan karyawan tidak memiliki rasa takut pada pemimpin
2. Bila dilihat dari interaksi hubungan antara pemimpin dan karyawan, ada baiknya jika Darmawan Wong menjaga sikap dan kewibawaannya sebagai pemimpin. Interaksi hubungan dengan karyawan diusahakan tidak terlalu dekat dan juga adanya ketegasan sehingga karyawan dapat memiliki rasa hormat pada pemimpin.
3. Dilihat dari hal pemberian kritik dan saran dari karyawan maupun pihak keluarga, sebaiknya pemimpin UD Sinar Harapan dapat menerima kritik dan saran dimana kritik dan saran tersebut mungkin dapat membuat kinerja perusahaan lebih efektif dan dapat membangun perusahaan lebih baik untuk kedepannya.
4. Secara keseluruhan, sebaiknya UD Sinar Harapan dalam hal kepemimpinan pemimpinnya perlu untuk diseimbangkan antara gaya kepemimpinan yang demokratis dan otokratis sehingga peranan kepemimpinan dapat berjalan dengan baik dan meningkatkan efektifitas kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Syamsul. (2012). *Leadership : Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta : Mitra Wacana Media
- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung : Alfabeta
- Daft, Richard, L., (2011). *The Leadership Experience* (5th ed). South Western Publication
- Dewi, S.(2013). *Medco Holding Ini Menurut Yani Panigoro Soal UKM di Indonesia*. BisnisIndonesiagroup. Retrieved August,24,2014from <http://entrepreneur.bisnis.com/read/20130425/88/10826/m-edco-holding-ini-menurut-yani-panigoro-soal-ukm-di-indonesia>
- Hasibuan, Malayu, S.P., (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hughes, R. L., Ginnett, R.C., & Curphy, G.J.(2012). *Leadership : Enhancing the lessons of experience* (7th ed). Singapore : Mc Graw Hill

- Indonesia. Departemen Koperasi. (2013) *Statistik UMKM tahun2010-2011*. Retrieved August, 23, 2014 from http://www.depkop.go.id/phocadownload/data_statistik/statistik_UKM/narasi_statistik_umkm%202010-2011.pdf .
- Indonesia.Badan Pusat Statistik. (2014) *.Berita Pusat StatistikNo.16/02*. Retrieved August, 23, 2014 from www.bps.go.id/brs_file/pdb_05feb14.pdf.
- Joseph, Chris (2013). *Advantage of an Autocratic Leadership Style*.DemandMedia. Retrieved September, 3, 2014 from <http://smallbusiness.chron.com/advantages-autocratic-leadership-style-2980.html>
- Moleong, L. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif* (Edisi revisi). Bandung : Remaja Rosdakarya
- Robbins, Stephen ,P., (2005). *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Susanto, A. B. (2005). *World Class Family Business*. Jakarta: Penerbit Quantum Bisnis & Manajemen
- Thoha, Miftah. (2007). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada
- Yukl, Gary. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed). New Jersey : Pearson education ltd
- Yukl, Gary .(2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Edisi Kelima). Jakarta : PT. Indeks
- Zainal, V. R., Hadad, M.D., &Ramly, M. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Edisi Keempat). Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada