

## STUDI DESKRIPTIF GAYA KEPEMIMPINAN PT. X SURABAYA

Steve Fanny

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* St3vefanny@yahoo.com

**Abstrak**—Kepemimpinan di dalam perusahaan bertujuan untuk mengatur kegiatan yang ada di perusahaan agar lebih teratur dan terarah. Dalam sebuah organisasi, pimpinan mempunyai peran terhadap keberhasilan organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan cara observasi dan wawancara di PT. X. Untuk menguji keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan di PT. X Surabaya dalam hal pendelegasian wewenang adalah gaya kepemimpinan otoriter. Sedangkan penerimaan keluhan dan saran, pendiskusan masalah, pemberian toleransi dan pengambilan keputusan termasuk gaya kepemimpinan partisipatif.

**Kata Kunci**—Gaya Kepemimpinan, Pemimpin, Partisipatif.

### I. PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan suatu usaha untuk mencapai hasil tertentu (Manullang dalam Wartana, 2011), sedangkan Robbins, dalam Rosintan, 2014 mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Kepemimpinan adalah bahwa pemimpin itu agen perubahan dengan kegiatan mempengaruhi orang-orang lebih daripada pengaruh orang-orang tersebut kepadanya. Berdasarkan ketiga definisi kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi agar dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan, karena seorang pemimpin harus menentukan tujuan-tujuan pelaksanaan kerja (Heidjra-chman dalam Wartana, 2011). Pemimpin juga memastikan dari awal bahwa semua anggota timnya memahami dan dapat melaksanakan tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam perusahaan bertujuan untuk mengatur kegiatan yang ada di perusahaan agar lebih teratur dan terarah. Selain itu kepemimpinan yang baik adalah yang bisa membuat perusahaan mencapai *goal* yang telah dari awal menjadi tujuan dari perusahaan. Oleh karena itu, pemimpin sangatlah berpengaruh dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan, dalam Satyawati, 2014).

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Robbins, 2005,p.2 dalam Rosintan, 2014). Peran pentingnya kepemimpinan dalam sebuah organisasi bahwa pimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi. Mintzberg dan Sutiadi (dalam Brahmasari, 2008) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam

keefektifan organisasi. Didalam kesuksesan seorang pemimpin perusahaan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, di mana terdapat 3 gaya / tipe kepemimpinan yaitu (1) kepemimpinan otoriter yaitu pemimpin yang dalam pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin;(2) kepemimpinan partisipatif yaitu pemimpin yang menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan;(3) kepemimpinan delegatif yaitu pemimpin yang mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, (Hasibuan 2009, p.172).

Di tahun 2015 Indonesia telah memasuki persaingan Masyarakat Ekonomi Asean atau yang sering disebut MEA. Hal ini menuntut semua perusahaan di Surabaya untuk dapat bersaing dengan negara-negara Asean. PT. X adalah salah satu perusahaan di Surabaya yang bergerak di bidang pengangkutan. Perusahaan ini sudah berdiri sejak tahun 1999. Untuk dapat maju dan dapat berdaya saing menghadapi MEA, PT. X memerlukan sumber daya manusia untuk mempunyai daya saing yang tinggi, maka peran seorang pemimpin sangat diperlukan dalam menggerakkan sumber daya yang ada, sehingga peran seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam organisasi / perusahaan. Pemimpin dapat menentukan tujuan perusahaan, menetapkan strategi dan mampu mengelola sumber daya manusia. Dalam kesuksesan seorang pemimpin sangatlah dipengaruhi gaya kepemimpinan pemimpin tersebut

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik atau melakukan penelitian secara deskriptif mengenai gaya kepemimpinan yang terjadi pada PT.X .

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian: Bagaimana gaya kepemimpinan pada PT. X?

### Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian : Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan pada pemimpin di PT.X.

Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2008,p.97), dalam Ruyatnasih 2013,p.2) adalah Seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2009,p.172), adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Otoriter adalah pengambilan keputusan dan kebijaksanaan oleh pemimpin dimana bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Kepemimpinan Partisipatif adalah Kepemimpinannya dilakukan dengan cara *persuasive* menciptakan kerja yang

serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan dan juga bawahan merasa ikut memiliki perusahaan.

3. Kepemimpinan Delegatif adalah Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan, Bawahan dapat mengambil keputusan dengan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian deskriptif dengan data kualitatif ( Sugiyono, 2012 ). Jenis data penelitian yang digunakan adalah data kualitatif, yaitu data dari observasi langsung di lapangan serta serangkaian pertanyaan dalam wawancara terhadap pemimpin perusahaan, bawahan langsung pimpinan (*manager*), karyawan bagian administrasi, bagian kepala keuangan, bagian kasir dan bagian pengangkutan PT.X. Peneliti menggunakan metode deskriptif untuk menggambarkan PT.X. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik uji triangulasi ( Moelong,1989).

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan menurut Hasibuan (2008,p.170) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil observasi dan hasil wawancara pemimpin PT. X , maka dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pendelegasian wewenang.

Kepemimpinan Otoriter menurut Hasibuan (2009,p.172) adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin. Di PT. X pendelegasian wewenang ditentukan langsung oleh Murni sebagai pemimpin. Ketujuh informan menyatakan pemimpin yang menentukan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang diberikan Murni kepada karyawan pekerjaan berdasarkan posisi jabatan karyawan. Misalnya semakin tinggi posisi jabatan karyawan, maka wewenang dan tanggung jawab juga semakin besar. Dari hal pendelegasian wewenang menunjukkan bahwa pemimpin PT. X memiliki gaya kepemimpinan otoriter.

2. Penerimaan Keluhan dan saran.

Kepemimpinan Partisipatif menurut Hasibuan (2009,p.172) adalah kepemimpinannya dilakukan dengan cara *persuasive* dan partisipasi para bawahan. Dalam hal menanggapi keluhan dan saran dari karyawan di PT. X, Murni mendengarkan dan mempertimbangkan terhadap masalah yang terjadi. Keluhan tersebut tidak semuanya diterima melainkan dipilih, jika keluhan dan saran tentang kemajuan perusahaan maka akan didengarkan. Misalnya tentang para supir yang menginginkan agar truck thriller yang lama diganti baru agar pengiriman cepat dan mengurangi terjadinya mogok truk thriller di tengah jalan. Saran tersebut sangat berguna untuk kemajuan perusahaan karena sesuai misi perusahaan yaitu waktu. Ketujuh informan juga menyatakan bahwa Murni mendengarkan keluhan yang disampaikan oleh karyawan, mendiskusikannya dan memberikan solusi dari permasalahan yang terjadi. Dari hal pendelegasian wewenang dapat dilihat bahwa, pemimpin PT. X memiliki gaya kepemimpinan

partisipatif karena karyawan dilibatkan dalam pemberian keluhan dan masukan bagi perusahaan.

3. Pendiskusan Masalah.

Kepemimpinan Partisipatif menurut Hasibuan (2009,p.172) adalah menciptakan kerja yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Dalam hal pendiskusan masalah yang terjadi di PT. X , Murni menyatakan bahwa karyawan dilibatkan dalam pendiskusan masalah yang terjadi. Apabila ada masalah dalam perusahaan, maka di perusahaan mengadakan rapat bersama antara karyawan, manager, dan Murni. Ketujuh informan mengatakan hal yang sama bahwa setiap karyawan di PT. X dilibatkan dalam pendiskusan masalah sehingga dalam hal pendiskusan masalah, pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dimana karyawan dilibatkan dalam pendiskusan masalah.

4. Pemberian Toleransi.

Kepemimpinan Partisipatif menurut Hasibuan (2009,p.172) adalah kepemimpinan yang dilakukan dengan cara *persuasive* serta menciptakan kerja yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Dalam menyikapi karyawan yang melakukan kesalahan Murni sebagai pemimpin PT. X biasanya memberikan teguran lisan, kesalahan yang bersifat agak fatal Murni mulai bersikap keras yaitu melakukan pemberian surat peringatan berdasarkan kesalahan yang di buat, untuk kesalahan yang tergolong berat Murni melakukan pemecatan. Ketujuh informan mengatakan Murni memberikan toleransi berdasarkan besar kecilnya masalah yang terjadi apabila masalahnya tergolong kecil diberikan teguran lisan kemudian teguran berupa surat peringatan dan terakhir kesalahan tergolong berat dilakukan pemecatan terhadap karyawan. Dalam hal pemberian toleransi Murni sebagai pemimpin termasuk dalam gaya kepemimpinan partisipatif.

5. Pengambilan Keputusan.

No	Indikator	Gaya Kepemimpinan PT. Karya Indah Makmur
1.	Pendelegasian wewenang.	Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Gaya Kepemimpinan Delegatif
2.	Penerimaan keluhan dan saran.	Gaya Kepemimpinan Partisipatif.
3.	Pendiskusan masalah.	Gaya Kepemimpinan Partisipatif
4.	Pemberian toleransi.	Gaya Kepemimpinan Partisipatif.
5.	Pengambilan keputusan.	Gaya Kepemimpinan Partisipatif.

Kepemimpinan Otoriter menurut Hasibuan (2009,p.172) adalah Kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin, pengambilan keputusan dan kebijaksanaan oleh pemimpin serta bawahan tidak diikuti sertakan untuk memberikan saran, ide, pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Murni dan ketujuh informan, pengambilan keputusan dari setiap masalah yang terjadi di PT. X tetap dilakukan oleh Murni sebagai pemimpin. Dalam hal pengambilan keputusan Murni sebagai pemimpin termasuk dalam gaya kepemimpinan otoriter karena Murni tidak melibatkan anggota karyawan dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan analisis di atas, maka gaya kepemimpinan Murni adalah sebagai berikut :

Secara umum gaya kepemimpinan Murni, termasuk gaya kepemimpinan otoriter dalam hal pendelegasian wewenang. Menurut Murni dan ke enam informan, kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin. Di PT. X pendelegasian wewenang ditentukan langsung oleh Murni sebagai pemimpin.

Dalam hal penerimaan keluhan dan saran, Murni termasuk gaya kepemimpinan partisipatif karena adanya partisipasi karyawan dalam pemberian saran dan keluhan kepada Murni sebagai pemimpin. Pendiskusan masalah yang terjadi Murni juga merupakan gaya kepemimpinan partisipatif karena Murni memanggil pihak yang bermasalah untuk mendiskusikan masalah. Pemberian toleransi pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif seperti teori yang dinyatakan oleh Hasibuan (2009,p.172 ) karena Murni sebagai pemimpin mau mendengarkan alasan yang disampaikan oleh karyawan sebelum memberi toleransi atas kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.

Dalam hal Pengambilan Keputusan Murni sebagai pemimpin PT. X termasuk gaya kepemimpinan partisipatif karena keputusan tetap dilakukan pemimpin dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan oleh karyawannya.

#### IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Murni sebagai pemimpin di PT. X menggunakan gaya kepemimpinan otoriter dalam hal pendelegasian wewenang. Sebagai pemimpin, kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan yaitu Murni.

Penerimaan keluhan dan saran, pendiskusan masalah, pemberian toleransi, dan pengambilan keputusan Murni sebagai pemimpin termasuk dalam gaya kepemimpinan partisipatif. Karena bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan Murni sebagai pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan oleh bawahan.

#### DAFTAR PUSTAKA

Brahmasari. (2008, September). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada

Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(2), 124-135.

Bungin Burhan. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.

Irawanto, Dodi Wirawan. (2008). *Kepemimpinan Esensi dan Realitas*. Malang : Bayumedia Publishing.

Kahar. (2008, Juni). Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi (Organizational Change) pada Perpustakaan Perguruan Tinggi. Pustaka. *Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi*, 4(1).

Moleong, Lexy J. (1989). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remadja Karya CV.

Mulyadi. (2013, April). Analisis Peran Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Departemen Fasilitas Umum dan Penataan Lingkungan Perum Peruri. *Jurnal Manajemen*, 10(3).

Mulyana, Dedy. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Nazir, Moh. (1988). *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Rosintan. (2014). Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Di PT. RUCI GAS Surabaya. *Jurnal Agora*, 2(2).

Ruyatnasih. (2013, April). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang. *Jurnal Manajemen*, 10(3).

Satyawati. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan. Malang: *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 6(1),17-32.

Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Wartana. (2011, Agustus). Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja Karyawan Pada Como Shambala Estate At Bengawan Giri Ubud Bali. *Jurnal Sekolah Tinggi Pariwisata Triatma Jaya Perhotelan dan Pariwisata*, 1(1), 14.