

# ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DIREKTUR UTAMA DI PT. BUKIT MUSTIKA PERSADA

Chriselda Yolanda Hartono

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* chrisel.yoland@gmail.com

**Abstrak**—Penelitian ini memberikan analisis mengenai gaya kepemimpinan Direktur Utama di PT. Bukit Mustika Persada guna dapat mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Direktur Utama di PT. Bukit Mustika Persada. Metode penelitian ini adalah metode kualitatif melalui wawancara untuk memperoleh data dari ketiga informan. Uji keabsahan data ketiga informan menggunakan metode triangulasi sumber. Hasil analisa menunjukkan bahwa yang diterapkan Direktur Utama adalah gaya kepemimpinan partisipatif dimana karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan.

**Kata Kunci**—Kepemimpinan Partisipatif, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Kharismatik, Kepemimpinan Transaksional.

## I. PENDAHULUAN

Dalam era zaman sekarang banyak perubahan-perubahan kondisi ekonomi, yaitu di dalam dunia bisnis pelaku industri harus bersaing secara baik dan kompetitif. Setiap perusahaan dituntut untuk mengalami perubahan-perubahan secara responsif dan dapat diterima oleh masyarakat sekitar maupun lingkungan. Salah satu faktor penting yang dimiliki oleh sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia. Suatu perusahaan tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya manusia. Untuk menjadi sumber daya manusia yang baik dibutuhkan seorang pemimpin yang bisa mengarahkan karyawannya untuk maju dan berkembang dalam perusahaan.

Seorang pemimpin mempunyai tugas untuk mendorong karyawannya untuk melakukan pekerjaan yang sesuai visi misi perusahaan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Ada beberapa gaya kepemimpinan seperti transformasional, transaksional, kharismatik, dan partisipatif. Gaya kepemimpinan transformasional menekan perubahan yang melibatkan karyawan didalamnya. Berlawanan dengan gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional merujuk pada kumpulan model kepemimpinan yang berfokus pada penukaran yang terjadi antara pemimpin dan pengikutnya. Sedangkan kharismatik cenderung lebih menekankan pada pemimpin yang memiliki visi. Berbeda dari ketiganya, gaya kepemimpinan partisipatif lebih ke arah pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan (Yukl, 2015).

PT. Bukit Mustika Persada memiliki karyawan sebanyak 200 orang dan produknya selalu diekspor ke luar negeri, tetapi karena mengalami penurunan Robin Setiabudi memutuskan untuk mengurangi jumlah karyawan. Adanya penurunan sejak tahun 2008, dikarenakan krisis ekonomi. Robin Setiabudi juga mengatakan sebenarnya bukan hanya krisis ekonomi saja, tetapi kualitas yang dihasilkan juga menurun dikarenakan Kepala Produksi yang bertanggung jawab terhadap perusahaan kurang tegas dan

kurang memperhatikan kesalahan-kesalahan yang dibuat karyawan. Sehingga, banyak orang yang tidak membeli produknya bahkan di tahun 2008 PT. Bukit Mustika Persada tidak ekspor ke luar negeri. Akhirnya Robin Setiabudi selaku Direktur Utama PT. Bukit Mustika Persada mulai memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada di dalam perusahaannya dan mengubah cara memimpin karyawan guna agar karyawan lebih teliti dan bertanggung jawab. Sehingga dalam proses perbaikan yang berat, Robin Setiabudi dapat memusatkan pada karyawan agar dapat berkembang di dalam perusahaan. Francis N. Bonsignore menyatakan bahwa “Tantangan perubahan yang semakin membingungkan mendukung kebangkitan dan tanggung jawab jelas lebih dari sekedar untung dan rugi, dan berpusat pada hasil jangka panjang (Shelton, 2002).

Karyawan awalnya kurang disiplin dalam waktu dan kurang berhati-hati dalam bekerja. Robin Setiabudi memiliki harapan agar dengan gaya kepemimpinannya, kinerja karyawan dapat memajukan perusahaan. Penerapan kepemimpinan yang dilakukan oleh Robin Setiabudi adalah kepercayaan pada karyawan, memperhatikan karyawan dengan perhatian secara individual dalam perusahaan, yang dimaksud adalah mengelola dengan sistem kekeluargaan. bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun dan membimbing asuhannya (Hasibuan, 2011) guna untuk merubah pola pikir karyawan agar lebih maju dan disiplin dalam perusahaan.

Dari tahun ke tahun perusahaan mulai mengalami perubahan yang baik. Produk-produk yang dihasilkan mulai diterima kembali oleh masyarakat. Bahkan tahun 2012 produk PT. Bukit Mustika Persada beberapa kali sempat diekspor ke luar negeri meskipun tidak berjalan lama dikarenakan standar rendemen yang terlalu tinggi dan ketat. PT. Bukit Mustika Persada sekarang lebih fokus untuk penyebaran lokal.

Pertumbuhan industri properti berimbas positif pada bisnis *furniture*. Tren bisnis *furniture* kian menggeliat. Menghadapi persaingan, kecenderungan pengembang properti menampilkan desain interior yang lebih beragam telah mengangkat bisnis *furniture*. Selain dari pengembang, pertumbuhan bisnis *furniture* juga ditopang oleh pemilik hunian yang menginginkan warna baru desain interior. Dengan permintaan yang semakin meningkat, pebisnis *furniture* dituntut lebih inovatif dalam berproduksi.

Maka dari itu, sebagai pemimpin peran kepemimpinan sangat dibutuhkan demi kemajuan perusahaan. Perubahan untuk memajukan perusahaan adalah tantangan terbesar dan PT. Bukit Mustika Persada dapat membuktikan dengan adanya peningkatan dalam perusahaan. Oleh karena itu, untuk mengetahui lebih lanjut peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Analisis Gaya Kepemimpinan Direktur Utama di PT. Bukit Mustika Persada”

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah kualitatif. Menurut Sugiyono (2012), kualitatif adalah penelitian yang menggunakan analisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang sudah terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Dengan ini, peneliti memilih jenis penelitian kualitatif guna untuk mengetahui gaya kepemimpinan apa yang digunakan Direktur Utama dengan metode wawancara dan dokumentasi visual maupun dokumentasi tertulis.

Definisi konseptual sangat diperlukan untuk membantu peneliti untuk menentukan gaya kepemimpinan yang sedang diterapkan oleh Direktur Utama. Maka dari itu, memudahkan untuk mendapatkan sumber informasi tentang gaya kepemimpinan apa yang diterapkan (gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan transaksional, sehingga data yang diperoleh menjawab tujuan penelitian ini. Berikut ini beberapa indikator dari setiap gaya kepemimpinan:

### Gaya Kepemimpinan Transformasional

- 1) *Idealized influence (or charismatic influence)* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus memiliki kharisma yang berpengaruh.
- 2) *Inspirational motivation* karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut
- 3) *Intellectual stimulation* seorang pemimpin transformasional mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional.
- 4) *Individualized consideration* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya.

### Gaya Kepemimpinan Kharismatik

- 1) Memiliki visi yang diekspresikan sebagai sebuah tujuan ideal yang lebih baik ke depannya dari mempertahankan keadaan sekarang dan dapat menjelaskan pentingnya visi yang dipahami oleh orang lain.
- 2) Pemimpin mengambil suatu resiko pribadi yang tinggi, menciptakan biaya yang tinggi, dan butuh pengorbanan untuk mencapai visi tersebut.
- 3) Tanggap terhadap kemampuan orang lain dan merespon kebutuhan mereka.
- 4) Terlibat dalam perilaku yang melebihi ekspetasi biasa.

### Gaya Kepemimpinan Partisipatif

- 1) Posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dipegang secara bergantian antara pemimpin dan bawahan.
- 2) Komunikasi dua arah ditingkatkan.
- 3) Pemimpin mendengarkan bawahan secara aktif.
- 4) Tanggung jawab pemecahan masalah dan pengambilan keputusan sebagian besar pada bawahan.

### Gaya Kepemimpinan Transaksional

- 1) Memiliki perilaku pemimpin yang kurang peduli dengan apa yang terjadi di sekitarnya.

- 2) Menunjukkan aktivitas yang lebih intensif, yaitu pemimpin tidak melakukan pengawasan secara ketat terhadap bawahan, hanya menerima proses selesai dan aktivitas ini menunjukkan peningkatan kualitas pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya.
- 3) Kepemimpinan ini ditujukan untuk membangkitkan keinginan anggota perusahaan untuk mencari atau merumuskan secara arif permasalahan yang dihadapi perusahaan dan mengambil tindakan korektif dengan cepat sebelum persoalan membesar.
- 4) Mendorong anggota perusahaan untuk bekerja sesuai aturan, bekerja secara berencana, mencapai sasaran yang telah ditetapkan, dan menghasilkan produk dan jasa yang memenuhi standar.

Teknik pemilihan informan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu menentukan informan dengan beberapa pertimbangan sehingga yang terlibat langsung hanya yang mengetahui permasalahan penelitian yang dapat dijadikan sebagai informan peneliti dan akan berakhir setelah informasi yang didapatkan sama dan berulang. Informan sebagai sumber data yang mengetahui permasalahan dan bersedia memberikan informasi yang lengkap dan akurat.

Penentuan informan pada penelitian ini adalah Direktur Utama (Robin Setiabudi) karena peneliti ingin mengetahui gaya kepemimpinan apa yang diterapkan, Kepala Pemasaran (Ruth Antika) dan Karyawan Produksi (Toyo Pujiyanto) karena mereka keseharian mereka banyak berhubungan dengan Direktur Utama, sehingga mereka adalah informan yang paling memahami gaya kepemimpinan dari Direktur Utama.

Pada penelitian ini, data yang diperoleh adalah melalui sumber data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2012), Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Peneliti akan mendapatkan sumber data primer melalui hasil wawancara langsung dengan para narasumber di atas. Sumber Data Sekunder Menurut Sugiyono (2012), Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat dokumen atau orang lain. Sumber data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen laporan perusahaan dan *website* perusahaan.

Pengumpulan data yang digunakan oleh penelitian ini adalah metode wawancara. Menurut Sugiyono (2013), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Wawancara dapat dilakukan secara wawancara terstruktur, semi-terstruktur dan tidak terstruktur. Pada wawancara ini peneliti akan menggunakan teknik semi-terstruktur dengan tujuan mencari data yang spesifik dan lebih dalam, dengan pertanyaan yang sudah disiapkan dan juga akan menyesuaikan pertanyaan berdasarkan jawaban para narasumber.

Menurut Sugiyono (2013), analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, dan hasil dokumentasi, dengan cara mengkatagorikan, menjabarkan, dan menyusun ke dalam pola dan membuat kesimpulan sehingga lebih mudah dipahami.

Menurut Moleong (2007), analisis data sebagai proses yang merinci usaha formal untuk menemukan tema seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan hipotesis tersebut. Proses analisis data secara umum, antara lain :

- 1) Menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen perusahaan, gambar, foto, dan sebagainya.
- 2) Melakukan reduksi data dengan cara membuat rangkuman inti, proses, dan pernyataan-pernyataan penting.
- 3) Menyusunnya dalam satu-satuan.
- 4) Pemeriksaan keabsahan data.
- 5) Melakukan penafsiran data. Dapat dilakukan dengan cara mengolah hasil sementara menjadi teori substantive dengan menggunakan metode tertentu.

Teknik yang digunakan oleh penulis untuk validitas data adalah teknik uji triangulasi. penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu memeriksa data yang telah diperoleh. Sumber yang diperoleh melalui wawancara kepada narasumber yang bersangkutan dan melalui hasil pengamatan, sehingga dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang berguna.

### III. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### Gambaran Umum Perusahaan

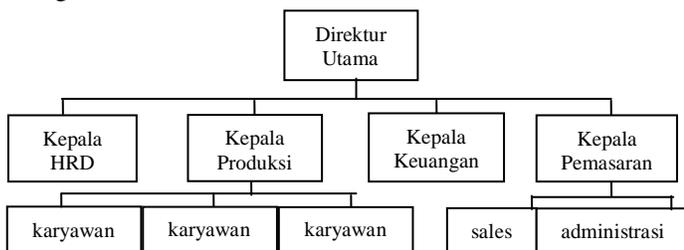
PT. Bukit Mustika Persada telah berdiri sejak tahun 1997, perusahaan ini bergerak dibidang *Furniture* yang berada di Jl.Raya Rejoso No, 21, Winongan Lor, Rejoso, Pasuruan. Kepemimpinan dipegang oleh Robin Setiabudi selaku Direktur Utama PT. Bukit Mustika Persada. Awal perusahaan ini dibangun karena keinginan orang tua Robin Setiabudi yang ingin membuka sebuah pabrik kayu. Dulunya *Furniture* yang dibuat khusus untuk anak-anak dan seiring jalannya waktu sudah mulai berkembang untuk *furniture* untuk perlengkapan rumah. PT. Bukit Mustika Persada memiliki 30 karyawan.

#### Visi dan Misi PT Pramono Irindo Jaya

Visi PT.Bukit Mustika Persada adalah menjadi perusahaan *furniture* yang bertaraf internasional. Sedangkan misi PT. Bukit Mustika Persada adalah membantu pelanggan supaya mendapatkan mebel yang bagus untuk dipakai di rumahnya.

#### Struktur Organisasi PT Pramono Irindo Jaya

PT. Bukit Mustika Persada memiliki struktur organisasi, yaitu sebagai berikut:



Gambar 1 Struktur Organisasi PT. Bukit Mustika Persada  
Sumber: Data Primer (2016) ; diolah oleh peneliti (2015)

#### Profil Informan

Profil Informan pada penelitian ini adalah:

- Informan 1

Nama : Robin Setiabudi  
Usia : 42 tahun  
Jabatan : Direktur Utama  
Lama Bekerja : 19 tahun

- Informan 2  
Nama : Ruth Antika  
Usia : 30 tahun  
Jabatan : Bagian Pemasaran  
Lama Bekerja : 5 tahun 6 bulan
- Informan 3  
Nama : Toyo Pujianto  
Usia : 44 tahun  
Jabatan : Karyawan Produksi  
Lama Bekerja : 7 tahun

#### Deskripsi Data

##### a. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memotivasi karyawan demi tujuan yang lebih tinggi melalui sosialisasi dan kharisma dalam mengubah organisasi sehingga mencapai tujuan organisasi bersama-sama, memberdayakan pengikut untuk melakukan pencapaian, serta mengangkat satu sama lain ke tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Indikator dari kepemimpinan ini adalah:

- 1) *Idealized influence (or charismatic influence)*

Mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus memiliki kharisma yang berpengaruh. Dari hasil wawancara yang sudah dilakukan dapat dikatakan pemimpin memiliki kharisma yang cukup baik, karena dari hasil wawancara tersebut karyawan mengatakan jika karyawan selalu patuh pada perintah atasan dan pemimpin memandang dirinya sebagai agen-agen perubahan (*change agents*) yang berjuang untuk membuat suatu perbedaan dimana setiap tahun adanya peningkatan pada karyawan dan untuk mentransformasikan perusahaan di bawah tanggung jawabnya. Sehingga dari indikator yang ditemukan maka bisa dikatakan pemimpin PT. Bukit Mustika Persada memiliki jiwa kharisma.

- 2) *Inspirational motivation*

Seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahannya untuk mencapai standar tersebut. Pemimpin dapat dikatakan cukup menginspirasi karyawan dalam hal mendorong karyawan untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin mendorong karyawan untuk mencapai standar dengan cara memberi kepercayaan dan tanggung jawab Begitu juga karyawan memberikan laporan setiap saat pada pemimpin. Selain itu, pemimpin memberi motivasi jika karyawan dalam kesulitan.

- 3) *Intellectual stimulation*

Seorang pemimpin transformasional mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Dari hasil wawancara informan, pemimpin menerapkan tanggung jawab kepada karyawan dalam penyelesaian masalah

guna agar karyawan dapat mandiri dan cermat dalam mencari solusi. Jika karyawan mengalami kesulitan pemimpin baru akan membantu karyawan. Contohnya, jika karyawan kehilangan data atau dokumen penting dalam perusahaan. Pemimpin tidak langsung membantu mencarinya, pemimpin akan menyuruh karyawan mencari sendiri data-datanya jika tidak menemukannya pemimpin akan memberikan sanksi kepada karyawan itu dan juga memberi solusi yang tepat untuk karyawan dengan begitu karyawan belajar bertanggung jawab dan mandiri.

#### 4) *Individualized consideration*

Karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dari hasil wawancara, pemimpin cukup baik dalam perusahaan tetapi di dalam perusahaan pemimpin mengaku kurang akrab dengan para karyawan karena jarang bahkan tidak pernah ada komunikasi di luar perusahaan. Pemimpin dapat dikatakan kurang perhatian terhadap individual masing-masing karyawan sehingga kurang memahami karakter masing-masing karyawan.

### b. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan kharismatik adalah tipe gaya kepemimpinan yang membuat para anggota yang dipimpinya mengikuti inovasi-inovasi yang telah diajukan pemimpinnya. Selain itu juga, pemimpin mengekspresikan visi bersama mengenai masa depan perusahaan.

- 1) Memiliki visi yang diekspresikan sebagai sebuah tujuan ideal yang lebih baik ke depannya dari mempertahankan keadaan sekarang dan dapat menjelaskan pentingnya visi yang dipahami oleh orang lain. Dari hasil wawancara, pemimpin kurang menerapkan visi perusahaannya pada karyawan sehingga karyawan hanya sekedar mengerti visi perusahaan tetapi kurang memahami bahkan ada karyawan yang tidak tahu. Tetapi pemimpin juga mengatakan akan mengganti fase baru untuk membuat suatu visi misi yang akan diterapkan oleh pemimpin dan para bawahannya.
- 2) Pemimpin mengambil suatu resiko pribadi yang tinggi, menciptakan biaya yang tinggi, dan butuh pengorbanan untuk mencapai visi tersebut. Dari hasil wawancara ini, karyawan mengatakan pemimpin tidak pernah mengambil suatu resiko yang tinggi yang terkait dengan urusan pribadinya. Pemimpin juga mengatakan jika tidak ingin mencampurbaurkan urusan pribadi dengan perusahaan.
- 3) Tanggap terhadap kemampuan orang lain dan merespon kebutuhan mereka. Dari hasil wawancara, pemimpin cukup tanggap dalam kemampuan karyawan dengan cara pemimpin akan mengasah kemampuan karyawan dengan memberikan tugas-tugas tambahan agar karyawan dapat berkembang dalam bidangnya. Dalam kebutuhan, karyawan mengatakan pemimpin menjawab kebutuhan karyawan dengan cara pertama menanyakan dahulu apa yang karyawan butuhkan dan jika menurut pemimpin masuk akal pemimpin akan memberikan apa yang jadi kebutuhan karyawan

- 4) Terlibat dalam perilaku yang melebihi ekspektasi biasa. Perilaku yang di maksud adalah ekspresi dari perasaan seseorang, nilai, dan konsep diri dan juga berorientasi sasaran dan pragmatis. Dari hasil wawancara, pemimpin mengatakan ada beberapa karyawan yang terkadang tidak terduga saat dalam proses pekerjaan termasuk dalam dua karyawan yang menjadi informan peneliti. Karyawan pernah terlibat dalam pekerjaan yang menurut pemimpin sudah melebihi ekspektasi pemimpin. Seperti ibu Ruth Antika pernah mencapai penjualan yang melebihi target pada tahun 2013, dan juga pak Toyo Pujiyanto pernah mengerjakan sebelum waktu yang ditentukan. Ekspektasi dilakukan tidak hanya karena kemampuan karyawan saja tetapi pemimpin juga berperan, dimana pemimpin selalu mengasah kemampuan-kemampuan bawahannya dan mengajarkan tanggung jawab kepada bawahannya sehingga karyawan dapat memenuhi bahkan melebihi dugaan pemimpin itu sendiri.

### c. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya Kepemimpinan Partisipatif adalah tipe gaya kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan dan memberi motivasi bawahan dibandingkan mengawasi mereka dengan ketat.

- 1) Posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dipegang secara bergantian antara pemimpin dan bawahan. Dari hasil wawancara, dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah pemimpin dan karyawan sangat berperan penting dalam pengambilan keputusan. Pemimpin selalu mengumumkan sesuatu keputusan pada bawahannya dan pemimpin mengatakan bahwa pemimpin ingin bekerja *teamwork* bukan *one man show*.
- 2) Komunikasi dua arah ditingkatkan. Dari hasil wawancara, pemimpin dan karyawan mengatakan jika dalam berkomunikasi dalam perusahaan adanya *feedback* yaitu pemimpin mendengarkan keluhan, saran, dan pendapat karyawan begitu juga karyawan akan diberi perintah oleh atasan untuk tugas-tugas perusahaan.
- 3) Pemimpin mendengarkan bawahan secara aktif. Dari hasil wawancara, pemimpin adalah pendengar yang baik untuk bawahannya. Karyawan yang memiliki kesulitan-kesulitan dalam menghadapi masalah, pemimpin akan mendengarkan, memberi solusi dan motivasi untuk bawahannya.
- 4) Tanggung jawab pemecahan masalah dan pengambilan keputusan sebagian besar pada bawahan. Dari hasil wawancara, pemimpin mempercayakan karyawan dalam mengambil keputusan dan tindakan apapun.

### d. Gaya Kepemimpin Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada transaksi antara pemimpin dan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran dengan memberikan penghargaan atas kinerja yang baik dan hukuman atau teguran atas kinerja dibawah standar, serta memandu pengikut dalam arah yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

- 1) Memiliki perilaku pemimpin yang kurang peduli dengan apa yang terjadi di sekitarnya. Dari hasil

wawancara, karyawan mengatakan pemimpin selalu mempercayakan pada karyawan dalam menjalankan tugas ataupun penyelesaian masalah, sehingga pemimpin tidak terlalu ikut ambil bagian karyawan.

- 2) Pemimpin tidak melakukan pengawasan secara ketat terhadap bawahan hanya menerima proses selesai. Pemimpin dalam mengkritik cukup aktif guna untuk membangun karyawan agar lebih baik dan berkembang tetapi dalam pengawasan pemimpin tidak terlalu mengawasi karyawan dalam pengerjaan kantor maupun pabrik.
- 3) Kepemimpinan ini ditujukan untuk membangkitkan keinginan anggota perusahaan untuk mencari atau merumuskan secara arif permasalahan yang dihadapi perusahaan dan mengambil tindakan korektif dengan cepat sebelum persoalan membesar. Dari hasil wawancara, pertama pemimpin mempercayakan kepada karyawan, jika mereka memiliki masalah pemimpin membantu mengarahkan karyawan dan memberi tanggung jawab kepada karyawan jika masalah cukup fatal pemimpin akan ikut membantu.
- 4) Mendorong anggota perusahaan untuk bekerja sesuai aturan, bekerja secara berencana, mencapai sasaran yang telah ditetapkan, dan menghasilkan produk dan jasa yang memenuhi standar. Pemimpin menerapkan sistem target dalam perusahaan, setiap penugasan pemimpin selalu memberi *deadline* pengerjaan pada setiap karyawan.

### Deskripsi Data

Hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa Direktur Utama PT. Bukit Mustika Persada lebih dominan pada gaya kepemimpinan partisipatif. Karena dari hasil wawancara, kepemimpinan partisipatif yang paling memenuhi indikator. Pemimpin menerapkan sistem kepercayaan pada karyawan, sehingga dalam pengambilan keputusan pemimpin selalu berdiskusi dengan karyawannya. Pemimpin selalu melibatkan karyawan karena dalam mengambil keputusan akan lebih bisa meningkatkan kualitas keputusan para partisipan memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak dimiliki pemimpin sehingga karyawan juga dapat ikut bekerja sama dalam menemukan solusi yang baik atas masalah yang dihadapi. Selain itu juga pemimpin selalu menerima kritik dan sangat menerima saran dari para karyawannya guna agar pemimpin dapat memperbaiki kesalahannya dengan begitu karyawan dan pemimpin dapat aktif dalam hal komunikasi. Sebenarnya, gaya kepemimpinan partisipatif sudah baik diterapkan dalam perusahaan akan tetapi akan lebih baik lagi jika perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional karena pemimpin lebih berperan dalam perusahaan. Pemimpin lebih memotivasi yang menginspirasi para karyawan sehingga mendorong karyawannya untuk lebih maju dan berkembang sehingga adanya perubahan yang signifikan bagi perusahaan maupun karyawan.

Kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh Direktur Utama PT. Bukit Mustika Persada melibatkan karyawan yang berpengaruh besar dalam membuat suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat dipandang sebagai suatu jenis perilaku yang berbeda, meskipun dapat digunakan bersama-sama untuk melaksanakan tugas khusus dan

menunjukkan perilaku hubungan antara pemimpin dan bawahan. Sebagai contohnya, berdiskusi dengan karyawan untuk merancang suatu sistem waktu yang fleksibel, dapat menghasilkan perencanaan jadwal kerja yang lebih baik dan dapat sebagai tanda perhatian pemimpin terhadap karyawan. Kepemimpinan partisipatif menyangkut baik pendekatan kekuasaan maupun perilaku kepemimpinan, seperti bersama-sama mengambil keputusan, prosedur-prosedur spesifik yang digunakan untuk berkonsultasi dengan orang lain untuk memperoleh gagasan dan saran-saran, serta perilaku spesifik yang dilakukan untuk pendelegasian kekuasaan. Kelemahan dari gaya kepemimpinan partisipatif yaitu pemimpin yang memberikan kesempatan dan hak penuh pada karyawan, maka mereka memiliki pendapat yang berbeda-beda, sehingga pemimpin sulit menentukan pendapat yang sesuai. Selain itu dengan pendapat-pendapat yang berbeda-beda terkadang bisa terjadi suatu konflik sehingga proses pengambilan keputusan akan memakan waktu lebih banyak.

Pada saat tertentu, Direktur Utama sebenarnya telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dimana saat karyawan yang kesulitan atau dalam masalah Direktur Utama selalu memberikan motivasi-motivasi pada karyawan. Selain memotivasi, Direktur Utama mengatakan jika karyawannya sering dikenalkan oleh dunia luar dengan mengajak karyawan melihat kompetisi dunia luar seperti apa, melihat kompetitor, cara membuat yang baik bagaimana dengan begitu karyawan dapat membuka pikiran mereka dan memiliki pandangan. Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan tertinggi kedua dari hasil wawancara. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang dilakukan Direktur Utama masih berjalan dengan cukup baik dan membawa kemajuan perusahaan meskipun ada beberapa karyawan yang masih belum berkembang dikarenakan Direktur Utama hanya dekat dengan sebagian karyawannya saja.

## IV. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil wawancara ketiga informan dapat disimpulkan bahwa Direktur Utama memiliki gaya pemimpin partisipatif yang dimana karyawan sangat berperan penting dalam perusahaan. Pemimpin memberi kepercayaan kepada karyawan dalam pengambilan keputusan.

Karyawan juga diberi kesempatan oleh pemimpin untuk memberikan masukan, saran, dan pendapat kepada pemimpin jika menurut karyawan itu kurang tepat. Karena karyawan berpartisipasi memberikan saran, ide, pendapat, dan proses pertimbangan pengambilan keputusan tetap yang mengambil suatu keputusan akhir adalah Direktur Utama.

### Saran

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, saran yang dapat diberikan adalah:

- 1) Direktur Utama lebih meningkatkan keakraban pada seluruh karyawan melalui pergi bersama, makan bersama di luar jam kerja guna pemimpin dapat lebih mengenal karyawan secara individu.
- 2) Peneliti menyarankan Direktur Utama mempertimbangkan untuk cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transformasional karena gaya kepemimpinan transformasional pemimpin dapat menginspirasi, mendorong, dan memotivasi

karyawan sehingga karyawan dapat lebih maju dan mengalami perubahan secara signifikan. Hal ini karena dunia persaingan zaman sekarang menuntut perusahaan membutuhkan karyawan yang kreatif, inovatif, dan pengetahuan luas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.*
- Moleong, L. J. (2007). *Metode penelitian kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.*
- Shelton, K. (2002). *A New Paradigm of Leadership.* Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis.* Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: CV. Alfabeta.
- Yukl, G. (2015). *kepemimpinan dalam Organisasi.* (B. Sarwiji, Ed.) (edisi ke t). Jakarta