

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL  
DI PT. AFFINDIA KARYA BINTANG**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Derajat Sarjana S1  
Program Studi Manajemen**



**Oleh :**

**Anis Maulidiah**

**1761222**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PGRI  
DEWANTARA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
JOMBANG  
2021**

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL  
DI PT. AFFINDIA KARYA BINTANG**

**SKRIPSI**

Yang diajukan oleh :

**Anis Maulidiah**

**1761222**

Telah disetujui untuk diuji oleh :

Dosen Pembimbing



Kristin Juwita, S.E., MM

NIDN : 0725038704




**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL  
DI PT. AFFINDIA KARYA BINTANG**

**SKRIPSI**

Yang diajukan oleh :

**Anis Maulidiah  
1761222**

Telah dipertahankan di depan Dosen Penguji  
Pada tanggal, 09 September 2021

Dosen Penguji I	:	
<b>Mardi Astutik, SE., MM</b>	:	.....
Dosen Penguji II	:	
<b>Nurali, SE., MM</b>	:	.....
Dosen Pembimbing	:	
<b>Kristin Juwita, SE., MM</b>	:	.....

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar Sarjana

Tanggal, 16 September 2021  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)  
PGRI DEWANTARA



**Dr. Abd. Rohim, SE., M.Si., CRA**  
NIDN. 0713046402

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Anis Maulidiah  
NIM : 1761222  
Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun dengan judul :

### **IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL PADA PT. AFFINDIA KARYA BINTANG**

Adalah benar-benar hasil karya Saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila dikemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka Saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Jombang, 13 September 2021

Pembuat Pernyataan,



**Anis Maulidiah**  
NIM. 1761222

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala puja dan puji syukur kepada Allah SWT dan atas dukungan dan do'a-do'a dari orang-orang tercinta, akhirnya skripsi ini dapat dirampungkan dengan baik dan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia saya haturkan rasa syukur dan terimakasih saya kepada:

Allah SWT, karena dengan izin dan karuniaNya maka skripsi ini dapat dibuat dan selesai pada waktunya. Puji syukur yang tak terhingga saya ucapkan kepada Tuhan penguasa alam yang meridhoi dan mengabdikan segala do'a.

Orang tua saya (Bapak Abdul Aziz alm dan Ibu Mastika almh), yang telah memberikan do'a yang tiada henti untuk kesuksesan saya, karena tiada kata seindah lantunan do'a dan tiada do'a yang paling khusuk selain do'a yang terucap dari orang tua. Ucapan terimakasih saja takkan pernah cukup untuk membalas kebaikan kalian, karena itu terimalah persembahan bakti dan cinta saya untuk kalian.

Bapak dan Ibu Dosen pembimbing, penguji, dan pengajar, yang selama ini telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya, memberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya, agar saya menjadi lebih baik. Terimakasih banyak Bapak dan Ibu dosen, jasa kalian akan selalu terpatri dihati.

Kakak dan kakak iparku, yang senantiasa memberikan dukungan, semangat dan do'anya untuk keberhasilan ini.

Sahabat Tersayang dan Teman Seperjuangan (Ifa Kristianingsih, Risa Nur Umami, Widya Nur Laila, Risma Cipta Intani). Tanpa semangat, dukungan dan bantuan kalian semua tak mungkin aku sampai disini, terimakasih untuk canda, tawa, tangis dan perjuangan yang kita lewati bersama. Sukses buat kita semua kawan!

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah atas berkat rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DI PT. AFFINDIA KARYA BINTANG”**. Dengan baik sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen.

Dalam penyusunan laporan ini, peneliti menyadari bahwa dalam penulisan penelitian ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, memberikan dukungan dan membimbing. Ucapan terima kasih ini penulis tujukan kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan kesehatan dan kekuatan batin kepada penulis selama proses penyusunan penelitian berlangsung.
2. Kedua Orang Tua saya, Alm Bapak Abdul Aziz dan Almh Ibu Mastika yang telah memberikan banyak do'a sehingga dapat menyusun skripsi ini.
3. Bapak Dr. Abd Rohim, SE., Msi CRA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi PGRI Dewantara Jombang.
4. Ibu Erminati Pancaningrum, ST., MSM selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi PGRI Dewantara Jombang.
5. Ibu Kristin Juwita, SE., MM selaku Dosen Pembimbing Skripsi atas waktu bimbingan, perhatian, saran dan kritik selama menyusun skripsi.

6. Ibu Mardi Astutik, SE, MM selaku Penguji I yang telah membantu proses revisi skripsi dan memberikan saran dan kritik.
7. Bapak Nurali, SE., MSM selaku Dosen Penguji II yang telah membantu proses revisi skripsi dan memberikan saran dan kritik.
8. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen STIE PGRI Dewantara Jombang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama masa perkuliahan yang sangat membantu dalam penulisan skripsi ini.
9. Calon suami saya, Muhammad Wahyudin Ilhami yang telah mendampingi, memberikan support, dan do'a dari awal semester sampai selesai skripsi ini.
10. Keluarga, sahabat dan teman – teman seperjuangan Risa, Ifa, Ela, Risma Hanum, Reni dan semua teman – teman yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu telah memberikan semangat dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Semua orang – orang baik dalam hidup saya, yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung, memberikan dukungan, motivasi dan inspirasi dalam menyusun skripsi ini.

Semoga skripsi ini dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan memberikan manfaat maupun inspirasi kepada pembaca.

Jombang, 22 Agustus 2021

Anis Maulidiah

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Pertanyaan Penelitian.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan .....	7
2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	8
2.1.3 Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan .....	10
2.1.4 Indikator Gaya Kepemimpinan .....	20
2.2 Kerangka Pikir Penelitian .....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
3.1 Rancangan Penelitian.....	24
3.2 Lokasi Penelitian.....	25



3.3 Informan Penelitian.....	25
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	26
3.5 Teknik Analisis Data.....	27
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>31</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	31
4.1.1 Sejarah Berdirinyaa PT. Affindia Karya Bintang.....	31
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	32
4.1.3 Struktur Organisasi .....	32
4.2 Deskripsi Informan .....	33
4.3 Analisis dan Hasil Penelitian .....	34
4.3.1 Reduksi data .....	45
4.3.2 Pembahasan .....	49
4.3.3 Definisi Gaya Kepemimpinan Transaksional.....	51
4.3.4 Indikator Kepemimpinan Transaksional .....	53
4.3.5 Kelemahan gaya kepemimpinan Transaksional .....	54
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>56</b>
5.1 KESIMPULAN .....	56
5.2 SARAN .....	56
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>57</b>
<b>Lampiran</b>	

## DAFTAR TABEL

1.1 Data Tander PT. Affindia Karya Bintang .....	4
3.1 Informan Penelitian .....	26

## **DAFTAR GAMBAR**

1.1 ACP dan Finishing .....	3
2.1 Alur Penelitian Gaya Kepemimpinan .....	23
3.1 Komponen dalam Analisis Data .....	28
4.1 Struktur Organisasi .....	33

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Transkrip Wawancara Informan Direktur

Lampiran 3 Transkrip Wawancara Informan Mandor

Lampiran 4 Transkrip Wawancara Informan Tenaga

Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL  
DI PT. AFFINDIA KARYA BINTANG**

**ABSTRAKSI**

**Oleh :**

**Anis Maulidiah**

**1761222**

**Dosen Pembimbing**

**Kristin Juwita, SE.,MM**

Peneliti ini dilatar belakangi dari hasil pra penelitian yang menunjukkan suatu fenomena yang terjadi terkait gaya kepemimpinan di PT. Affindia Karya Bintang. Peneliti ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang diimplementasikan pada PT. Affindia Karya Bintang. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode pendekatan kualitatif. Analisis data yang digunakan yaitu model Miles dan Huberman.

Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa implementasi gaya kepemimpinan di PT. Affindia Karya Bintang adalah gaya Transaksional yaitu pemimpin yang dapat memotivasi pengikut mereka untuk menuju sasaran perusahaan yang ditetapkan dengan memperjelas tugas dan tanggung jawab karyawan.

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, gaya kepemimpinan transaksional**

**IMPLEMENTATION OF TRANSACTIONAL LEADERSHIP STYLE  
AT PT. AFFINIDA KARYA BINTANG**

**ABSTRACT**

**By :**

**Anis Maulidiah**

**1761222**

**Supervisor**

**Kristin Juwita, SE.,MM**

This research is based on the results of pre research which shows a phenomenon that occurs related to leadership style at PT. Affindia karya Bintang. This researcher aims to find out what kind of leadership style is implemented at PT. Affindia karya Bintang. The method used in this research is a qualitative approach method. The data analysis used is the Miles and Huberman model.

The results of this study found that the implementation of leadership style in PT. Affindia Karya Bintang is a Transactional style, namely leaders who can motivate their followers to reach the company's goals set by clarifying the duties and responsibilities of employees.

**Keywords: Leadership Style, transactional leadership style**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di dalam suatu perusahaan pasti memerlukan seorang pemimpin yang dapat menjalankan suatu perusahaan. Pemimpin merupakan seorang individu yang mempunyai tanggungjawab yang begitu besar terhadap bawahannya sehingga mampu mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Setiap pemimpin tentu mempunyai sifat dan karakter yang berbeda-beda dalam meningkatkan kualitas perusahaan maupun kinerja karyawannya. Sifat dan karakter yang berbeda-beda itulah yang disebut dengan gaya kepemimpinan.

Menurut Rivai (2014), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Sedangkan Menurut Hasibuan (2011), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada kesempatan kali ini peneliti akan menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Affindia Karya Bintang sehingga dapat mengembangkan dan memajukan organisasi yang dipimpin. Adapun yang menjadi tempat penelitian ini adalah di PT. Affindia Karya Bintang yang merupakan organisasi yang bergerak dibidang general kontraktor dan supplier yang didirikan sejak tahun 2008

yang beralamatkan di Jl. Jenggala No. 127 Seban Tarik Sidoarjo, dengan menggunakan metode wawancara dengan pendekatan kualitatif.

Alasan mengapa peneliti melakukan penelitian di PT. Affindia Karya Bintang karena peneliti menemui fenomena yang terkait dengan gaya kepemimpinan untuk mencari makna yang lebih jelas. Penelitian ini akan berfokus pada perspektif gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh pimpinan PT. Affindia Karya Bintang sehingga dapat memajukan usaha/organisasi tersebut. Kemudian akan menjabarkan gaya kepemimpinan tersebut dengan bahasan yang lebih terperinci.

Terdapat cerita menarik yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini. Berdasarkan hasil wawancara pra survey bapak Isrofil selaku direktur PT. Affindia Karya Bintang. Pada hari Kamis, tanggal 08 Juli 2021, pukul 10.00 WIB, bertempat di ruang kerja direktur PT. Affindia Karya Bintang. Menceritakan tentang sejarah awal mula berdirinya PT. Affindia Karya Bintang yang awal mulanya merupakan sebuah usaha rumahan yang bergerak di bidang General Kontrator dan Supplier sejak 2008 dalam skala kecil. Serta sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pengadaan barang dan jasa yang menyediakan solusi bisnis yang inovatif kepada perusahaan yang mana selalu mengutamakan mutu serta kepercayaan demi kelangsungan bisnis yang harmonis dan berkelanjutan. Tapi seiring dengan berjalannya waktu perusahaan tersebut mengembangkan usahanya dengan melayani instansi/perusahaan baik pemerintahan maupun swasta. Pada tanggal 14 Maret 2016 yang lalu



perusahaan tersebut memutuskan untuk mengurus surat ijin usaha dalam bentuk perusahaan (PT). Pada bulan Oktober 2020 SIUP CV. Afindia Karya Bintang sudah keluar, yang disertai surat-surat ijin dari instansi terkait. Dan selanjutnya perusahaan ini secara resmi di beri nama PT.AFINDIA KARYA BINTANG.

Gambar 1.1 ACP dan Finishing



Sumber : PT. Affindia Karya Bintang

Berdasarkan pra survey peneliti kegiatan organisasi ini yang dipimpin oleh direktur telah mengalami kemenangan tender yang bisa dibilang cukup signifikan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa PT. Affindia Karya Bintang telah menjadi organisasi atau usaha yang besar dibandingkan sebelumnya, dimana pada awalnya organisasi ini didirikan dengan status sebagai badan usaha *commanditaire vennootschap* atau perseroan komanditer (CV) dan sampai sekarang menjadi badan usaha berbentuk perseroan terbatas (PT) sampai sekarang ini. Dari data yang diperoleh di PT. Affindia Karya Bintang pada tahun 2019 sampai 2020

mengalami kemenangan tender yang cukup tinggi. Yang biasanya hanya mendapat proyek dalam provinsi sekarang mendapatkan proyek di luar provinsi bahkan sampai luar pulau. Adapun perusahaan atau pabrik yang telah dimenangkan adalah sebagai berikut :

**Table 1.1 Data tender PT. Affindia Karya Bintang**

No.	Jenis Tander	Macam Tander
1.	Kapal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dharma Lautan Utama</li> <li>- Tanto</li> <li>- Meratus</li> <li>- Bahana Line</li> <li>- Hub Maritim</li> </ul>
2.	Pabrik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tangka Unilever</li> <li>- Tangka Pertamina</li> <li>- Tangka Pakuwon</li> <li>- Santos Agrindo</li> <li>- Chil Jedong</li> </ul>
3.	Konstruksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pergudangan Ritzgate</li> <li>- Pergudangan Bispak</li> <li>- Pabrik Benteng Api</li> <li>- Gedung Pensiunan KAIA Surabaya</li> <li>- Gedung Dealer MPM Sidoarjo</li> </ul>

Sumber : PT. Affindia Karya Bintang 2019-2020

Fenomena yang terkait gaya kepemimpinan yang ditemui di PT. Affindia Karya Bintang yaitu bahwasannya pemimpin lebih cenderung menekankan hasil. Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan direktur PT. Affindia Karya Bintang bapak Isrofil, beliau mengatakan bahwa beliau merupakan pemimpin yang mampu memotivasi dan mendorong bawahannya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu bawahan yang berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik

maka akan memperoleh imbalan yang sesuai. Begitupun sebaliknya jika bawahan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka tidak akan mendapatkan imbalan dalam bentuk apapun. Dengan begitu bawahan akan lebih bersemangat dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada perusahaan yang bergerak di bidang general kontraktor dan supplier, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam perusahaan. Masing-masing perusahaan memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan yang cocok dan diterapkan dalam perusahaan akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawannya. Karyawan yang puas dengan pemimpin mereka akan memiliki kinerja yang baik begitupun sebaliknya. Untuk itulah dalam proses keberhasilan suatu perusahaan, gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah sesuatu yang penting dan harus diperhatikan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas. Maka dari itu, peneliti menyusun skripsi penelitian dengan judul *“implementasi gaya kepemimpinan transaksional di PT. AFFINDIA KARYA BINTANG”*.

## **1.2 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang ada, penulis merumuskan pertanyaan yaitu Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Affindia Karya Bintang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang diimplementasikan pada PT. Affindia Karya Bintang

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang didapat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya gaya kepemimpinan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai evaluasi atau informasi bagi perusahaan terkait dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. Affindia Karya Bintang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Landasan teori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

##### **2.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan**

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dan lainnya. Cara pandang mengenai isu-isu tertentu menjadi kapasitas kepemimpinan individu. Tidak bisa dipungkiri bahwa menjadi seorang pemimpin harus bertanggung jawab dan memiliki peran yang berat dan berpengaruh. Akan tetapi, setiap hal dapat diatasi jika ia menggunakan taktik dan strategi yang sesuai dengan keadaannya.

Menurut Rivai (2014), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Muyadi (2015), Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2011), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Thoha (dalam Teguh Sriwidadi dan Oey Charlie, 2011), gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan definisi yang disampaikan oleh para ahli. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, Luthans (2009) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

#### **1. Karisma**

Memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.

## 2. Inspirasi

Mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.

3. Simulasi intelektual dapat: menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
4. Memerhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017:2), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai - nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan

### 2.1.3 Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Mulyadi (2015) Ada tiga macam gaya kepemimpinan antara lain :

#### 1. Gaya kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan yang memusatkan pimpinan sebagai penentu kebijakan dalam semua kegiatan, pegawai berperan sebagai pelaksana kegiatan dengan arahan dari pimpinan sehingga peran anggota organisasi menjadi pasif.

Indikator gaya kepemimpinan otokratis menurut Tumbol, dkk (2014) yaitu

##### a) Sentralisasi wewenang.

Sentralisasi wewenang merupakan pemusatan kekuasaan, wewenang dan kendali pada sejumlah manajer perusahaan di pusat atau pimpinan perusahaan.

##### b) Produktivitas kerja.

suatu ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.

##### c) Manajemen.

seseorang pemimpin dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun



kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

## 2. Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan yang mengutamakan pengambilan kebijakan dengan diskusi kelompok, pemimpin menghargai pendapat setiap anggota organisasi dan memberikan alternatif prosedur jika terjadi hambatan dalam pelaksanaan kebijakan.

Indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Sobri Sutikno adalah:

- a) Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah
- b) Tenggang rasa
- c) Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan
- d) Menciptakan suasana kekeluargaan
- e) Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan
- f) Komunikatif dengan bawahan
- g) Partisipasif dengan bawahan
- h) Tanggap terhadap situasi

## 3. Gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*)

Kebebasan penuh diberikan kepada anggota organisasi dengan partisipasi yang sangat minim dari pimpinan, sehingga pimpinan hanya menempatkan dirinya sebagai pengawas tanpa banyak mengatur suatu kebijakan.

Indicator gaya kepemimpinan kebebasan bebas menurut Tumbol, dkk (2014) yaitu:

a) Delegasi wewenang

Dapat diartikan sebagai pelimpahan wewenang seorang pemimpin kepada bawahannya untuk melaksanakan suatu kegiatan tertentu. Dalam proses ini seorang pimpinan mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya.

b) Tanggung jawab pekerjaan.

Sebagai pemimpin sikap tanggung jawab dan mental merupakan suatu hal yang harus diterapkan dalam setiap karakter pemimpin. Sebagai pemimpin harus siap menerima resiko yang mungkin saja terjadi pada bisnis yang sedang mereka jalankan. Dan dalam situasi seperti itulah sikap tanggung jawab tersebut sangatlah dibutuhkan dalam seorang pemimpin.

c) Kemampuan kerja.

suatu hasil kerja yang dicapai seseorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahannya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Hasibuan (2016) membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan kalau pimpinan itu menganut

system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan ide, saran, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

## 2. Kepemimpinan partisipatif

Apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

Indicator gaya kepemimpinan partisipatif menurut Hasibuan (2016) mengemukakan tiga indikator gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu:

- a) wewenang pimpinan tidak mutlak.
- b) keputusan dibuat bersama antara pimpinan, dan bawahan
- c) banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.

## 3. Kepemimpinan delegatif

Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Indicator kepemimpinan delegatif menurut Hasibuan (2014) yaitu :

a) Sifat

Seorang pemimpin mampu belajar dan melatih dirinya sendiri serta mampu mengajari, melatih dan memberi contoh kepada orang lain yang di pimpinnya dengan tujuan yang ingin diperoleh atau yang di inginkan yang bersifat tujuan bersama.

b) Kebiasaan

Kebiasaan yang dilakukan seorang pemimpin dalam memotivasi para bawahannya.

c) Tempramen

Sebagai mana diartikan Cara mengendalikan emosi seorang pemimpin dalam menghadapi masalah.

d) Watak

Sebagaimana diartikan karakter seorang pemimpin kepada bawahannya dalam mengambil keputusan.

e) Kepribadian

Seorang pemimpin diharuskan memiliki kepribadian yang baik karena dapat mempengaruhi bawahannya.

Macam-macam gaya kepemimpinan menurut Robbins (2006) sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan yang membuat karyawan terpukau oleh kemampuan pemimpin yang luar biasa. Pemimpin kharismatik dapat

memengaruhi karyawan dengan cara mengutarakan visi misi dengan jelas yang berhubungan antara masa kini dan masa depan sehingga membuat karyawan merasa tertarik untuk mengikuti.

Indicator kepemimpinan kharismatik Muslim dan Sururin (2016) menjelaskan beberapa indikator dari kepemimpinan karismatik ini antara lain:

- a) para pengikutnya sangat yakin atas kebenaran yang disampaikan pemimpin;
- b) para pengikutnya menerima apapun yang disampaikan dan dilakukan pemimpin tanpa bertanya;
- c) para pengikutnya sangat menyayangi pemimpin;
- d) para pengikutnya memiliki kesadaran dalam mengikuti perintah pemimpin;
- e) pemimpin dalam upaya mencapai misi organisasi secara emosional melibatkan para pengikutnya;
- f) pemimpin berusaha agar para pengikutnya mencapai kinerja yang tinggi;
- g) para pengikut percaya bahwa pemimpin akan mampu mencapai visi dengan misi organisasinya.

## 2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional yakni pemimpin yang menginspirasi dan mengkomunikasikan kepada karyawan untuk melakukan tanggung jawab yang melebihi kepentingan pribadi

mereka demi kepentingan perusahaan. Kepemimpinan transformasional dapat mengubah pola pikir karyawan dari cara berpikir dengan pola lama menjadi baru dalam hal menyelesaikan masalah. Selain itu, pemimpin juga dapat membuat karyawan bergairan dalam bekerja, dan mampu membangkitkan semangat karyawan.

Indikator kepemimpinan transformasional Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010) :

a) Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya

b) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk

memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

c) Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

d) Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

3. Kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang dapat memotivasi pengikut mereka untuk menuju sasaran perusahaan yang ditetapkan dengan memperjelas tugas dan tanggung jawab karyawan.

Pemimpin transaksional menjanjikan imbalan untuk karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan pemimpin juga akan mengakui pencapaian yang diraih karyawan.

Menurut Yukl (2010,p.306) indikator – indikator yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transaksional yaitu :

a) Imbalan Kontingen (Contingent Reward)

Faktor ini dimaksudkan bahwa bawahan memperoleh pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai. Bawahan akan menerima imbalan dari pemimpin sesuai dengan kemampuannya dalam mematuhi prosedur tugas dan keberhasilannya mencapai target-target yang telah ditentukan.

b) Manajemen eksepsi aktif (active management by exception).

Faktor ini menjelaskan tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahan meskipun proses kerja belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.



c) Manajemen eksepsi pasif (passive management by exception)

Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun apabila proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan.

4. Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menciptakan visi yang realitis, menarik dan kredibel mengenai masa depan organisasi. Visi memberikan gairan yang baru untuk menuju masa depan yang lebih baik, selain itu visi juga menjadi lompatan besar ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan dan sumber daya. Kepemimpinan visioner memiliki cara dan kualitas sendiri dalam melaksanakan pekerjaan, yaitu kemampuan mengungkapkan visi dengan perilaku tidak hanya verbal dan memiliki kemampuan memperluas visi ke berbagai konteks.

Menurut Taty dan Dedi Achmad (2009) terdapat 9 indikator gaya kepemimpinan visioner diantaranya :

- a) Memikirkan masa depan perusahaan
- b) Menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif
- c) Berupaya mewujudkan perusahaan yang berkualitas

- d) Memperjelas arah dan tujuan usaha, mudah dimengerti dan diartikulasikan
- e) Mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan standar yang baik
- f) Menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan dan komitmen
- g) Menyiaratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi
- h) Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar
- i) Mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dan kemampuan karyawan yang berbeda.

#### **2.1.4 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartono dalam Lisa Paramita (2017,p.13) indikator Gaya Kepemimpinan menyatakan sebagai berikut :

##### **1. Kemampuan Mengambil Keputusan**

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

##### **2. Kemampuan Memotivasi**

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan

kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

### 3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

### 4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

### 5. Tanggung Jawab

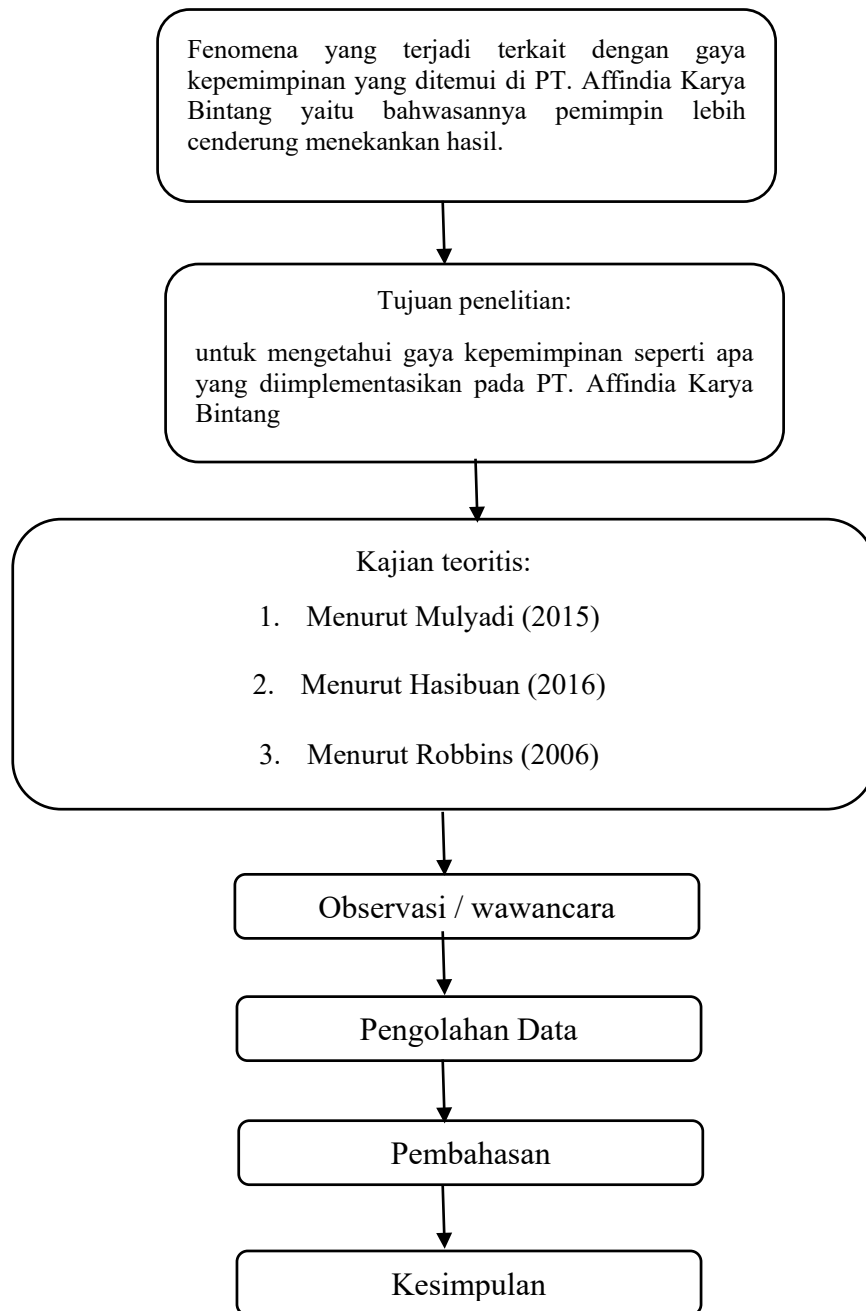
Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

### 6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

## 2.2 Kerangka Pikir Penelitian

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda - beda. Gaya kepemimpinan yang cocok dan diterapkan dalam perusahaan akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawannya. Karyawan yang puas dengan pemimpin mereka akan memiliki kinerja yang baik begitupun sebaliknya. Untuk itulah dalam proses keberhasilan suatu perusahaan, gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah sesuatu yang penting dan harus diperhatikan. Kerangka pemikiran konseptual yang mendasari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan PT. Affindia Karya Bintang menunjukkan bahwa pemimpin mampu memotivasi dan mendorong bawahannya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara singkat dengan direktur PT. Affindia Karya Bintang, Bapak isrofil. Untuk itu bawahan yang berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka akan memperoleh imbalan yang sesuai. Begitupun sebaliknya jika bawahan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka tidak akan mendapatkan imbalan dalam bentuk apapun. Dengan begitu bawahan akan lebih bersemangat dalam bekerja. Dengan demikian kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**

**Alur Penelitian Gaya Kepemimpinan**

**Sumber : Peneliti, 2021**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Rancangan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metode pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, ( sebagai lawannya adalah eksperimen ) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakuakn secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan data dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2016).

Dipilihnya pendekatan kualitatif dalam penelitian ini didasarkan pada alasan bahwa permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini lebih fokus pada implementasi gaya kepemimpinan pada PT. Affindia Karya Bintang. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Oleh karena itu, dengan menggunakan desain penelitian kualitatif ini, peneliti berupaya mencari implementasi gaya kepemimpinan PT. Affindia Karya Bintang, kemudian mengidentifikasi tipe gaya kepemimpinan seperti apa yang sesuai dengan gaya kepemimpinannya selama memimpin.

### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini tempatnya di PT. Affindia Karya Bintang yang terletak di Jln. Jenggolo no.127 Sehani, Tarik-Sidoarjo

### **3.3 Informan Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini dapat disebut sebagai informan atau narasumber, Narasumber merupakan individu pada latar penelitian yang dijadikan sebagai sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian. Untuk menentukan narasumber pada penelitian ini, teknik yang digunakan, adalah purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016). Narasumber merupakan pihak yang paling tahu atau paling berkualitas untuk dijadikan sampel. Misalnya, orang yang dianggap paling mengerti mengenai apa yang kita harapkan, atau mungkin mereka sebagai penguasa. Jadi akan mempermudah peneliti menjelajahi obyek social yang diteliti. Ada tiga narasumber dalam penelitian ini, yaitu direktur, mandor, dan tenaga PT. Affindia Karya Bintang.

Yang menjadi informan penelitian adalah :

1. Informan kunci yaitu terdiri dari satu orang direktur PT. Affindia Karya Bintang yang berwenang memberikan informasi pada setiap penelitian yang akan dilakukan di PT. Affindia Karya Bintang.

2. Informan biasa yaitu para karyawan PT. Affindia Karya Bintang yang secara langsung terlibat dalam kegiatan sehari-hari, mulai dari mandor hingga tenaga PT. Affindia Karya Bintang.

**Table 3.1 Informan Penelitian**

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jenis kelamin</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Masa kerja</b>
1.	Muhammad Isrofil	Laki-laki	Direktur	13 tahun
2.	Muhammad Rozikin	Laki-laki	Mandor	9 tahun
3.	Syaiful Anam	Laki-laki	Kuli	6 tahun

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2016), teknik pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menggunakan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi.

#### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan, dua orang atau lebih dengan cara bertatap muka, dan mendengarkan secara langsung informasi-informasi yang diberikan oleh pemberi informasi. Menurut Esteborg dalam buku Sugiyono (2016) Tujuan dari wawancara adalah untuk mengumpulkan informasi sebagai penunjang penelitian. Wawancara dilakukan kepada



karyawan PT. Affindia Karya Bintang yang berkaitan dengan indikator penelitian.

## 2. Observasi

Menurut Nasution dalam buku Sugiyono (2016) menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil ( proton dan elektron ) maupun yang sangat jauh ( benda ruang angkasa ) dapat diobservasi dengan jelas. Observasi dilakukan dengan pengamatan langsung ke PT. Affindia Karya Bintang untuk mengamati kegiatan, tetapi tidak ikut serta terlibat dalam kegiatan tersebut.

## 3. Dokumentasi

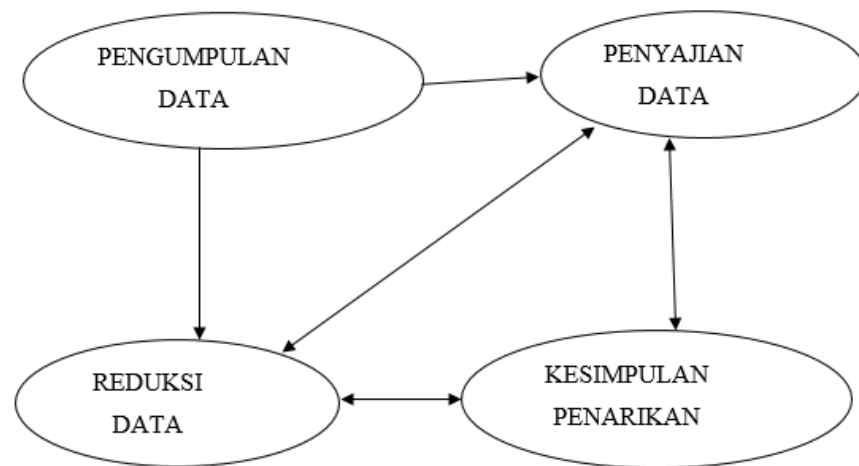
Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu dan tersaji dalam bentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen membuat hasil dari wawancara atau observasi akan lebih dipercaya atau kredibel (Sugiyono, 2016). Teknik ini digunakan untuk menganalisa peran pemimpin pada PT. Affindia Karya Bintang.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini mengikuti konsep yang diberikan Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2016) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data

kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas.

Sehingga dalam penelitian ini peneliti menggunakan tehnik analisis data model Mails & Huberman, dalam Sugiyono (2016). Teknik analisis data kualitatif yang digunakan dalam model Miles dan Huberman yang dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 3.1 Komponen Dalam Analisis Data**

Sumber : (Sugiyono, 2016)

Teknik analisis data dalam penelitian ini ada beberapa tahap diantaranya adalah :

1. Pengumpulan Data (Data Collection)

Peneliti melakukan pengumpulan data sebanyak-banyaknya melalui observasi dan wawancara. Data yang dikumpulkan melalui observasi dan wawancara adalah terkait dengan peran atau implementasi pemimpin pada PT. Affindia Karya Bintang.

## 2. Reduksi Data (Data Reduction)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dilakukan dengan bantuan komputer dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu (Sugiyono, 2016).

## 3. Penyajian Data (Data Display)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif (Sugiyono, 2016).

## 4. Penarikan Kesimpulan / Verifikasi (Conclusion Drawing / Verification)

Sejak awalnya peneliti berusaha untuk mencari makna data yang dikumpulkannya. Untuk itu peneliti mencari tema, pola hubungan, persamaan, hal-hal yang sering timbul, dan sebagainya. Jadi data yang diperoleh dari sejak awal mencoba mengambil kesimpulan. Dari beberapa data yang diperoleh kemudian dikembangkan dengan kerangka pemikiran dan teori yang telah didapat agar kesimpulan akhir

sesuai dengan tujuan penelitian dan tidak melenceng dari permasalahan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Berdirinyaa PT. Affindia Karya Bintang**

PT. AFFINDIA KARYA BINTANG pertama kali didirikan dengan nama CV. Affindia Karya Bintang pada tahun 2008 yang beralamatkan di jln. Jenggolo No. 127 Sebani Tarik Sidoarjo. Yang didirikan oleh Bapak Muhammad Isrofil selaku direktur PT. Affindia Karya Bintang.

PT. Affindia Karya Bintang yang awal mulanya merupakan sebuah usaha rumahan yang bergerak di bidang General Kontrator dan Supplier sejak 2008 dalam skala kecil. Serta sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pengadaan barang dan jasa yang menyediakan solusi bisnis yang inovatif kepada perusahaan yang mana selalu mengutamakan mutu serta kepercayaan demi kelangsungan bisnis yang harmonis dan berkelanjutan. Tapi seiring dengan berjalannya waktu perusahaan tersebut mengembangkan usahanya dengan melayani instansi/perusahaan baik pemerintahan maupun swasta. Pada tanggal 14 Maret 2016 yang lalu perusahaan tersebut memutuskan untuk mengurus surat ijin usaha dalam bentuk perusahaan (PT). Pada bulan Oktober 2020 SIUP CV. Afindia Karya Bintang sudah keluar, yang disertai surat-surat ijin dari instansi terkait. Selanjutnya perusahaan ini secara resmi di beri nama PT.AFINDIA KARYA BINTANG.

Saat ini PT. Affindia Karya Bintang lebih focus pada kontraktor (kontruksi, sipil, mekanikal, dan elektrikal), jasa konsultan (teknik sipil, arsitektur, jasa penilaian dan mekanika tanah), pengadaan barang (alat-alat teknik, perlengkapan keselamatan kerja, alat tulis kantor, dan lain-lain).

PT. Affindia Karya Bintang dalam menjalankan bisnis didukung oleh sumber daya yang berkualitas dan berpengalaman dibidangnya. Karena hanya dengan sumber daya yang tinggi dapat menghasilkan kualitas pekerjaan dan pelayanan yang baik sesuai dengan dengan apa yang diharapkan. Jumlah karyawan di PT. Affindia Karya Bintang ada 20 orang yang terdiri dari 2 mandor dan 18 karyawan/tenaga.

#### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

Menjadikan perusahaan penyedia barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, bangsa, dan negara yang terpercaya

Misi :

Membangun bisnis dan asset produktif secara terintegrasi guna memberikan manfaat dan pelayanan yang luas kepada masyarakat, bangsa, dan negara serta menyediakan barang dan jasa yang hemat dan berkualitas tinggi.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu susunan dan hubungan antara bagian dan posisi dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang menjelaskan

pembagian aktivitas kerja, menjelaskan hirarki dan susunan kewenangan, serta hubungan alur penyampaian informasi (Robbins & Judge, 2007) Tujuan dari terbentuknya struktur organisasi tersebut adalah agar memudahkan berjalannya sebuah bisnis dan menempatkan orang-orang (karyawan) dengan devisi dan jabatan yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki agar berjalan dengan lancar. Berikut struktur organisasi PT. Affindia Karya Bintang.



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Affindia Karya Bintang,**

**Sumber: PT. Affindia Karya Bintang 2021**

#### **4.2 Deskripsi Informan**

Dalam penelitian ini peneliti menentukan informan dengan cara purposive sampling yaitu penarikan sampel yang ditetapkan dengan sengaja oleh penulis, dengan berdasarkan kriteria-kriteria agar data yang ingin di dalam oleh peneliti dapat digali secara maksimal karena kriteria tersebut berhubungan dengan apa yang akan digali oleh peneliti. Kemudian peneliti melakukan tahap-tahap selanjutnya yaitu mengumpulkan data-data atau

informasi dari lapangan dengan cara wawancara mendalam dengan informan dan melakukan pengambilan dokumentasi sebagai data pendukung lapangan.

Berdasarkan kriteria tersebut peneliti menemukan beberapa informan diantaranya adalah sebagai berikut:

- Bapak Isrofil selaku direktur PT. Affindia Karya dengan masa kerja 13 tahun.
- Bapak Rozikin selaku mandor PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 9 tahun.
- Bapak Aam selaku karyawan dari PT. Affindia Kaya Bintang dengan masa kerja 6 tahun.

#### **4.3 Analisis dan Hasil Penelitian**

Peneliti melakukan penelitian dengan tiga orang yang dianggap sebagai instrument kunci berjalannya organisasi. Mereka memahami sejarah berjalannya organisasi ini dan mengetahui bagaimana peran kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin PT. Affindia Karya Bintnag.

Peneliti merangkum temuan yang didapatkan berdasarkan teori Hasibuan (2011), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator yang digunakan untuk membuat draft wawancara adalah menurut Kartono dalam Lisa Paramita (2017) antara lain :



1. Kemampuan Mengambil Keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan Memotivasi. Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan Komunikasi. Kemampuan Komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan. Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab. Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Kemampuan mengendalikan emosional. Seorang pemimpin harus mampu mengendalikan emosional karena sangat penting bagi keberhasilan perusahaan. Semakin baik kemampuan pemimpin dalam mengendalikan emosi maka semakin mudah juga perusahaan akan meraih kesuksesan.

Peneliti juga menemukan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin PT. Affindia Karya Bintang antara lain :

1. Cara pemimpin dalam mengambil keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
  - a. Informan Bapak Isrofil selaku Direktur PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 13 tahun, Pada hari Minggu, Tanggal 01 Agustus 2021 pada jam 07.37 WIB, wawancara via telepon.

Informan menerangkan bahwa :

*“ emmm... kalau menurut saya sih mbak, sebagai seorang pemimpin kalau mengambil keputusan masalah cara pengambilan pekerjaan atau tender itu dengan **cara menghitung secara detail**. Agar apa? Agar tahu keuntungan yang didapat. kalau mengenai*

*bawahan saya mengambil keputusan masalah bawahan saya pertimbangkan dengan hati nurani dan penuh pertimbangan agar tidak selalu berdampak negative bagi saya dan karyawan saya Apabila bawahan melakukan kesalahan dan memang terbukti bersalah maka akan saya **beri peringatan** sesuai dengan peraturan perusahaan. Kalau misal bawahan saya kinerjanya bagus ya akan saya **beri insentif** mbak”.*

- b. Informan Rojik selaku Mandor PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 9 tahun, Pada hari Kamis , Tanggal 05 Agustus 2021 pada jam 18.50 WIB, wawancara via telepone.

Informan menerangkan bahwa :

*“kalau masalah pekerjaan saya tidak berani mengambil keputusan apa – apa mbak, terkecuali ada intruksi dari pak isrofil. pak Isrofil **orange tegas** sih mbak.. biasanya ya mbak kalau misalnya saya atau anak buah saya melakukan **kesalahan pasti diberi sanksi tapi kalau kinerja kita bagus pak Isrofil itu pasti royal masalah insentif**”.*

- c. Informan Aam selaku Karyawan/tenaga PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 6 tahun, Pada hari Sabtu , Tanggal 07 Agustus 2021 pada jam 19.36 WIB, wawancara via telepone.

Informan menerangkan bahwa :

*“dalam pengambilan keputusan pak Isrofil biasane **tegas** mbak. Kalau memang salah ya pasti diberi sanksi, tapi kalau kinerja kita bagus ya pasti ada bonus tersendiri mbk”.*

2. Cara pimpinan dalam Memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik. (Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.)

a. Informan Bapak Isrofil selaku Direktur PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 13 tahun, Pada hari Minggu, Tanggal 01 Agustus 2021 pada jam 07.37 WIB, wawancara via telepon.

Informan menerangkan bahwa :

*“ em... memotivasi karyawan ? ee.. kalau saya sih biasanya setiap selesai mengerjakan satu tender semua karyawan yang ikut serta saya kasih **insentif** mbak. Lalu setiap menjelang **hari raya** biasanya saya kasih **tanda terimakasih berupa bingkisan dan uang saku** untuk keluarganya. ya ada lagi mbak. Kalau **menjelang akhir tahun** biasanya saya mengadakan **liburan keluarga dan keluarga karyawan**. Setelah itu diawal tahun biasanya saya mengadakan **rapat** dengan seluruh karyawan untuk membahas*

*mengenai rencana ke depan supaya apa? Supaya bisa tercapai ditahun ini dan kedepannya”.*

- b. Informan Rojik selaku Mandor PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 9 tahun, Pada hari Kamis, Tanggal 05 Agustus 2021 pada jam 18.50 WIB, wawancara via telephone.

Informan menerangkan bahwa :

*“ iya mbak memotivasi sih. Biasanya kalau saya sendiri ya... **dikasih insentif**. Lha insentif itu memotiasi saya untuk bekerja lebih semangat. Terus **diajak liburan** itu juga motivasi sih supaya pikiran jadi fress. lo hiya mbak, pak Isrofil selalu **ngasih arahan** agar semua karyawan bisa sukses seperti atasan saya dengan cara bekerja sungguh – sungguh”.*

- c. Informan Aam selaku karyawan/tenaga PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 6 tahun, Pada hari Sabtu , Tanggal 07 Agustus 2021 pada jam 19.36 WIB, wawancara via telephone.

Informan menerangkan bahwa :

*“ kalau memotivasi sih banyak mbak. Biasanya tiap tahun itu **liburan** mbk. Terus terkadang **dapat bonus**. siapa sih mbak yang ngak semangat kerja kalau ada bonus”.*

3. Cara pimpinan dalam menjaga komunikasi dengan karyawan.  
(Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan

tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.)

- a. Informan Bapak Isrofil selaku Direktur PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 13 tahun, Pada hari Minggu, Tanggal 01 Agustus 2021 pada jam 07.37 WIB, wawancara via telepon.

Informan menerangkan bahwa :

*“ em... kalau mengenai komunikasi sih mbak saya lakukan **satu minggu sekali datang ke tempat pekerjaan** untuk menanyakan laporan pekerjaan dan bagaimana kenyamanan para karyawan di tempat tersebut. Dan tidak hanya itu saja mbak saya juga **memberi arahan yang terbaik**”.*

- b. Informan Rojik selaku Mandor PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 9 tahun, Pada hari Kamis, Tanggal 05 Agustus 2021 pada jam 18.50 WIB, wawancara via telepon.

Informan menerangkan bahwa :

*“ oh ya jelas mbak, soalnya komunikasi itu penting. **Kinerja karyawane selalu diawasi setiap minggu sekali**. Biasanya selalu ditanya tentang kenyamanan ditempat kerja mbak”.*

- c. Informan Aam selaku karyawan/tenaga PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 6 tahun, Pada hari Sabtu , Tanggal 07 Agustus 2021 pada jam 19.36 WIB, wawancara via telepon.

Informan menerangkan bahwa :

*“ kalau menurut saya ya mbk komunikasinya baik sih mbak. Ada grup WhatsApp juga. Jadi di situ kita bisa sharing – sharing tentang pekerjaan. Tapi biasanya **tiap seminggu sekali pasti ada pemantauan** dari pak Isrofil dan kita bisa berkomunikasi secara langsung”.*

4. Cara pimpinan dalam mengendalikan bawahan. (Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik)

- a. Informan Bapak Isrofil selaku Direktur PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 13 tahun, Pada hari Minggu, Tanggal 01 Agustus 2021 pada jam 07.37 WIB, wawancara via telepon.

Informan menerangkan bahwa :

*“pertama-tama saya **lihat dari permasalahannya** apa mbk? Kalau dilihat dari masalah pekerjaan saya sih orangnya **bijaksana**. Supaya bisa mengantisipasi kesalahan yang dilakukan para karyawan. kalau dilihat dari antar karyawan cara saya mengendalikannya dengan **cara memanggil satu persatu untuk***

*mengetahui duduk permasalahannya. Kemudian saya mencari jalan keluar yang terbaik”.*

- b. Informan Rojik selaku Mandor PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 9 tahun, Pada hari Kamis , Tanggal 05 Agustus 2021 pada jam 18.50 WIB, wawancara via telephone.

Informan menerangkan bahwa :

*“ Gimana ya mbk? Kalau menurut saya pribadi itu orange selalu melihat dulu permasalahannya apa. Orange juga bijaksana sih”.*

- c. Informan Aam selaku karyawan/tenaga PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 6 tahun, Pada hari Sabtu , Tanggal 07 Agustus 2021 pada jam 19.36 WIB, wawancara via telephone.

Informan menerangkan bahwa :

*“ pak Isrofil tegas mbak biasanya. Kalau ada masalah mengenai karyawan biasanya pak Isrofil turun tangan langsung dalam menyelesaikan masalah tersebut”.*

5. Cara pimpinan dalam melaksanakan tanggung jawab. (Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.)

- a. Informan Bapak Isrofil selaku Direktur PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 13 tahun, Pada hari Minggu, Tanggal 01 Agustus 2021 pada jam 07.37 WIB, wawancara via telepon.

Informan menerangkan bahwa :



*“ sebagai seorang pemimpin yang bertanggungjawab saya lebih mengutamakan keselamatan karyawan saya mbak. Soalnya kerjanya kan diketinggian. Jadi saya selalu mengingatkan untuk memakai safety. Seandainya jika terjadi kecelakaan dalam pekerjaan semua biaya pengobatan saya yang tanggung. Ya mudah – mudahan sih tidak terjadi apa-apa. Kalau masalah gaji karyawan saya berikan tepat waktu”.*

- b. Informan Rojik selaku Mandor PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 9 tahun, Pada hari Kamis , Tanggal 05 Agustus 2021 pada jam 18.50 WIB, wawancara via Telepone.

Informan menerangkan bahwa :

*“ iya melaksanakan tanggungjawab mbak. Pak Isrofil itu sangat peduli dengan karyawannya apalagi masalah keselamatan kerja karyawan”.*

- c. Informan Aam selaku Karyawan/tenaga PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 6 tahun, Pada hari Sabtu , Tanggal 07 Agustus 2021 pada jam 19.36 WIB, wawancara via Telepone.

Informan menerangkan bahwa :

*“ tanggungjawab sih iya mbak. Apalagi tentang keselamatan kerja pak Isrofil selalu mengingatkan karyawane untuk pakai safety. Ya pokoknya utamakan keselamatan sih mbk”.*

6. Cara pimpinan dalam mengendalikan emosional. Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi

keberhasilan perusahaan. Semakin baik kemampuan pimpinan dalam mengendalikan emosi semakin mudah perusahaan akan meraih kesuksesan.

- a. Informan Bapak Isrofil selaku Direktur PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 13 tahun, Pada hari Minggu, Tanggal 01 Agustus 2021 pada jam 07.37 WIB, wawancara via telepon.

Informan menerangkan bahwa :

“ kalau saya sedang emosi biasanya **menenangkan pikiran dulu** mbak dengan cara apa? Ya **pergi ke warkop sambal bercanda** dengan teman-teman”.

- b. Informan Rojik selaku Mandor PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 9 tahun, Pada hari Kamis , Tanggal 05 Agustus 2021 pada jam 18.50 WIB, wawancara via Telepone.

Informan menerangkan bahwa :

“ *wah.. biasanya **suantay** mbak pak Isrofil itu. Kadang – kadang ya **ngopi** bareng karyawan e”.*

- c. Informan Aam selaku karyawan/tenaga PT. Affindia Karya Bintang dengan masa kerja 6 tahun, Pada hari Sabtu , Tanggal 07 Agustus 2021 pada jam 19.36 WIB, wawancara via Telepon.

Informan menerangkan bahwa :

“ **tenang** sih mbak pak Isrofil itu. Biasanya diajak ng **warkop** **nenagno pikir** jare. Hehehehe”.

#### 4.3.1 Reduksi data

Dari temuan penelitian ini peneliti akan mereduksi hasil wawancara sehingga dapat menarik kesimpulan dan menemukan jawaban dari tujuan penelitian yaitu mengetahui gaya kepemimpinan yang di implementasikan oleh pimpinan PT. Affindia Karya Bintang.

##### 1. Cara pimpinan dalam Mengambil Keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menemukan kalimat yang sama dari ketiga informan mengenai jawaban dari pertanyaan cara pimpinan dalam mengambil keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative. Setelah peneliti memaknai jawaban yang sama tersebut merujuk pada cara pengambilan keputusan yang di terapkan oleh pimpinan PT. Affindia Karya Bintang adalah dengan cara sesuai dengan kinerja bawahan. **Pak isrofil dalam mengambil keputusan penuh pertimbangan, tegas, menggunakan hati nurani, sehingga apabila kinerja bawahan sesuai dengan standart maka akan diberi imbalan dan apabila kinerja bawahan tidak sesuai dengan standart maka akan diberi peringatan.** Dimana pengambilan keputusan tersebut merujuk pada indikator gaya kepemimpinan transaksional menurut Yao et al (2014) mengenai kepemimpinan transaksional berorientasi hasil dan hanya berfokus pada sasaran jangka pendek dari organisasi.

2. Cara pimpinan dalam Memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menemukan kalimat yang sama dari ketiga informan mengenai jawaban dari pertanyaan cara pimpinan dalam memotivasi karyawan. Kemampuan Memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Setelah peneliti memaknai jawaban yang sama tersebut merujuk pada **cara pimpinan dalam memotivasi yang di terapkan oleh pimpinan PT. Affindia Karya Bintang adalah dengan cara memberikan insentif supaya karyawan lebih semangat dalam bekerja.** Dimana hal tersebut merujuk pada indikator gaya kepemimpinan transaksional menurut Yao et al (2014) mengenai kepemimpinan transaksional menganggap bawahan sebagai *economic man* yang memiliki kualitas dan tuntutan yang rendah, dan bekerja keras untuk mendapatkan remunerasi dan hanya peduli terhadap tugas dan peran.

3. Cara pimpinan dalam menjaga komunikasi dengan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menemukan kalimat yang sama dari ketiga informan mengenai jawaban dari pertanyaan cara pimpinan

dalam berkomunikasi dengan karyawan. Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung. Setelah peneliti memaknai jawaban yang sama tersebut merujuk pada cara **pimpinan dalam menjaga komunikasi dengan karyawan yang di terapkan oleh pimpinan PT. Affindia Karya Bintang adalah dengan cara berkomunikasi langsung dengan karyawan.** Dimana hal tersebut merujuk pada indikator gaya kepemimpinan transaksional menurut Yao et al (2014) mengenai kepemimpinan transaksional menganggap bawahan sebagai *economic man* yang memiliki kualitas dan tuntutan yang rendah, dan bekerja keras untuk mendapatkan remunerasi dan hanya peduli terhadap tugas dan peran.

#### 4. Cara pimpinan dalam mengendalikan bawahan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menemukan kalimat yang sama dari ketiga informan mengenai jawaban dari pertanyaan cara pimpinan dalam mengendalikan bawahan. Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai

meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.. Setelah peneliti memaknai jawaban yang sama tersebut merujuk pada cara **pimpinan dalam mengendalikan bawahan yang di terapkan oleh pimpinan PT. Affindia Karya Bintang adalah dengan cara melihat apa permasalahannya.** Dimana hal tersebut merujuk pada indikator gaya kepemimpinan transaksional Yao et al (2014) mengenai kepemimpinan transaksional menganggap bawahan sebagai *economic man* yang memiliki kualitas dan tuntutan yang rendah, dan bekerja keras untuk mendapatkan remunerasi dan hanya peduli terhadap tugas dan peran.

5. Cara pimpinan dalam melaksanakan tanggung jawab.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menemukan kalimat yang sama dari ketiga informan mengenai jawaban dari pertanyaan cara pimpinan dalam melaksanakan tanggung jawab. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya. Setelah peneliti memaknai jawaban yang sama tersebut merujuk pada cara **pimpinan dalam melaksanakan tanggung jawab yang di terapkan oleh pimpinan PT. Affindia Karya Bintang adalah dengan cara lebih mengutamakan keselamatan kerja karyawan.** Dimana hal tersebut merujuk pada indikator gaya kepemimpinan transaksional Menurut Yukl

(2010,p.291) Kepemimpinan Transaksional dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai-nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik.

#### 6. Cara pimpinan dalam mengendalikan emosional.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menemukan kalimat yang sama dari ketiga informan mengenai jawaban dari pertanyaan cara pimpinan dalam mengendalikan emosional. Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan. Semakin baik kemampuan pimpinan dalam mengendalikan emosi semakin mudah perusahaan akan meraih kesuksesan. Setelah peneliti memaknai jawaban yang sama tersebut merujuk pada cara **pimpinan dalam mengendalikan emosional yang di terapkan oleh pimpinan PT. Affindia Karya Bintang adalah dengan cara mengalihkan ke kegiatan lain.** Dimana hal tersebut merujuk pada teori gaya kepemimpinan transformasional yang disampaikan oleh Yammarino dan Dubinsky, 1994. Mengemukakan bahwa Kepemimpinan Transformasional lebih berdasarkan emosi dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional dan melibatkan tingkat emosional tinggi.

#### 4.3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan 3 informan narasumber, peneliti menemukan hasil wawancara dari jawaban responden dimana bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh

pimpinan PT. Affindia Karya Bintang saat ini adalah mengarah pada style atau gaya kepemimpinan jenis Transaksional karena jawaban lebih dominan mengacu pada cerminan atau indikator Menurut Yao et al (2014) Gaya Kepemimpinan transaksional yaitu :

- a. Kepemimpinan transaksional berorientasi hasil dan hanya berfokus pada sasaran jangka pendek dari organisasi
- b. Kepemimpinan transaksional menganggap bawahan sebagai “economic man” yang memiliki kualitas dan tuntutan yang rendah, dan bekerja keras untuk mendapatkan remunerasi dan hanya peduli terhadap tugas dan peran
- c. Kepemimpinan transaksional hanya menekankan pada pertukaran instrumental, yang berarti penyediaan posisi dan gaji berdasarkan kinerja dan kontribusi.

Dari keselarasan indikator tersebut peneliti menyimpulkan bahwa Pimpinan PT. Affindia Karya Bintang yaitu Bapak Muhammad Isrofil menerapkan **gaya kepemimpinan jenis transaksional**. Dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan pemilik PT. Affindia Karya Bintang dalam mengambil keputusan sesuai dengan bagaimana kinerja karyawannya. Pemimpin dalam mengambil keputusan penuh pertimbangan, tegas, menggunakan hati nurani, sehingga apabila kinerja bawahan sesuai dengan standart maka akan diberi imbalan dan apabila kinerja bawahan tidak sesuai dengan standart maka akan diberi peringatan.



Pemimpin dalam memotivasi karyawannya selalu memberikan insentif supaya karyawan lebih semangat dalam bekerja. Selain itu Pemimpin juga menjaga komunikasi dengan karyawan secara langsung dan memberi arahan yang terbaik. jika dalam pekerjaan terdapat masalah dalam karyawan, Pemimpin melihat dulu apa permasalahannya setelah itu pemimpin mencari jalan keluar yang terbaik dalam mengendalikan bawahan.

Dalam melaksanakan tanggung jawab, pemimpin juga lebih mengutamakan keselamatan kerja karyawan dengan cara selalu mengingatkan karyawannya untuk memakai safety. Agar terhindar dari kecelakaan dalam pekerjaan. Selain itu dalam mengendalikan emosional, pemimpin melakukannya dengan cara mengalihkan ke kegiatan lain seperti pergi ke warung kopi untuk menenangkan pikirannya.

#### 4.3.3 Definisi Gaya Kepemimpinan Transaksional

Dari semua jenis gaya kepemimpinan yang sudah dijelaskan di atas, peneliti focus membahas tentang gaya kepemimpinan transaksional, dimana kepemimpinan transaksional menggambarkan sebagai kepemimpinan yang memberikan penjelasan tentang apa yang menjadi tanggung jawab atau tugas bawahan serta imbalan yang dapat mereka harapkan jika standar yang ditentukan tercapai. Kepemimpinan transaksional itu terbuka dalam hal membagikan informasi dan tanggung jawab kepada

bawahan. Meskipun keterbukaan ini merupakan komponen yang penting dalam menjalankan suatu organisasi, namun kepemimpinan ini tidak cukup untuk menerangkan usaha tambahan dan motivasi kerja bawahan, apa yang sebetulnya dapat digali seorang pemimpin dari pegawainya.

Menurut Wibowo (2014) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai sasaran sekarang dengan lebih efisien, seperti dengan menghubungkan kepuasan kerja pada penilaian reward dan memastikan bahwa pekerja mempunyai sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan menurut Maulizar dan Yunus (2012) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan model kepemimpinan dimana seorang pemimpin lebih cenderung memberikan arahan pada bawahannya, dan memberi insentif serta hukuman pada kinerja mereka serta menitik beratkan terhadap perilaku untuk membimbing pengikutnya.

Menurut Robbins (2008 : 90) pemimpin transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Dengan begitu gaya kepemimpinan ini memberikan penjelasan tentang apa yang

menjadi tanggung jawab atau tugas bawahan serta imbalan yang dapat mereka harapkan jika standar yang ditentukan tercapai.

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang bertujuan untuk mencapai sasaran dengan memberikan suatu penghargaan, mengarahkan dan mengontrol bawahan untuk berkerja secara efektif dan efisien

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mendorong kepatuhan pengikutnya melalui dua faktor yaitu imbalan dan hukuman. Sumber daya yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan pimpinan PT. Affindia Karya Bintang dalam menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi dan bagaimana cara memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi. Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggung jawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya.

#### 4.3.4 Indikator Kepemimpinan Transaksional

Menurut Yao et al (2014) terdapat beberapa cerminan atau indikator dari Gaya Kepemimpinan transaksional yaitu :

- a. Kepemimpinan transaksional berorientasi hasil dan hanya berfokus pada sasaran jangka pendek dari organisasi

- b. Kepemimpinan transaksional menganggap bawahan sebagai “economic man” yang memiliki kualitas dan tuntan yang rendah, dan bekerja keras untuk mendapatkan remunerasi dan hanya peduli terhadap tugas dan peran
- c. Kepemimpinan transaksional hanya menekankan pada pertukaran instrumental, yang berarti penyediaan posisi dan gaji berdasarkan kinerja dan kontribusi.

#### 4.3.5 Kelemahan Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kelemahan kepemimpinan Transaksional, yaitu:

- a. Pemimpin Transaksional hanya tertarik dengan prosedur dalam menentukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam pikiran mereka hanya dalam bentuk membuat peraturan “boleh” atau “tidak boleh” saja. Bentuk “tidak boleh” malah biasanya lebih banyak daripada “boleh”. Ini disebabkan karena selalu menafsirkan tentang prosedur dan peraturan organisasi dengan melakukan penafsiran serta pandangan yang sempit dan kaku.
- b. Pemimpin transaksional mengambil jalan mudah dan pintas untuk menjalankan tugas sewaktu membuat keputusan. Golongan pimpinan tidak mau berusaha mengambil inisiatif yang lebih, untuk mencari jalan keluar dalam menyelesaikan suatu masalah secara kreatif dan inovasi. Malah sebaliknya, bawahan yang menghadapi masalah, dianggap sebagai beban organisasi, dan pemimpinnya tidak mau mendengar segala permasalahan yang ada serta mencoba mencari

jalan keluarnya. Prinsip yang dipegang oleh pemimpin “Transaksional” adalah, masalah bawahan merupakan masalah pribadi bawahan itu sendiri dan tidak boleh dicampur adukkan dengan masalah organisasi.

- c. Dalam aspek komunikasi, Pemimpin Transaksional lebih tertarik dengan menggunakan memo atau tidak mau berhadapan dengan bawahan secara langsung untuk mewujudkan komunikasi tatap muka. Masalah-masalah yang harus diselesaikan melalui pembicaraan tatap muka disalurkan melalui memo mereka berpendapat bahwa, melalui memo lebih berhasil untuk memperlihatkan suatu ketegasan dalam masalah-masalah yang dihadapi organisasi.
- d. Kepemimpinan Transaksional ini juga lebih memperlihatkan efektivitas suatu peraturan dan disiplin daripada menggunakan pendekatan pribadi karena, mereka lebih cenderung untuk bersikap otoriter, apabila menjalankan tugasnya. Mereka juga jarang mau berkomunikasi dengan bawahan seolah-olah ada suatu gap atau suatu jurang pemisah antara pemimpin dengan bawahan dan ini secara tidak langsung akan mematikan kreativitas dan jalinan keakraban diantara bawahan dan pimpinan (Issak, 2014 ,p.457).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan setiap pemimpin memiliki karakteristik yang berbeda – beda dalam meningkatkan kualitas kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini peneliti menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Bapak Isrofil di PT. Affindia Karya Bintang adalah jenis gaya kepemimpinan transaksional.

#### **5.2 SARAN**

Berdasarkan hasil temuan yang telah di analisis, jadi peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi direktur/pemilik dan karyawan PT. Affindia Karya Bintang.  
Diharapkan tetap melaksanakan visi, misi, dan tujuan perusahaan serta tetap jaga kesehatan, patuhi protokol kesehatan dan selalu jaga kekompakkan seluruh anggota PT. Affindia Karya Bintang.
2. Penelitian ini tentu memiliki keterbatasan dan masih banyak kekurangan, yakni dari sisi referensi yang mungkin masih sedikit. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan agar kedepannya mengkaji lebih dalam terkait gaya kepemimpinan serta diharapkan dapat memberikan acuan yang positif bagi peneliti terkait impleentasi gaya kepemimpinan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, Yunita. DKK. 2021. Implementasi Gaya Kepemimpinan Menggunakan Tipe Paternalistic Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Politik Dan Social Kemasyarakatan*.
- Anggrenani, Kristie Wahyuningsih. 2020. Peran Kepemimpinan Dalam Keelamatan Dan Kesehtan (K3) Pada CV. Maju Jaya General Contruction.
- Arkat, Fachri. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
- Avellino, Andreas. 2017. Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Perusahaan Kosmetik.
- Anwar, Khoirul. 2018. Analisis Tipe Kepemimpinan Direktur Operasional Terhadap Kualitas Kinerja Pegawai PT. Adhya Tirta Batam (ATB).
- Aji, Stevanus Krisna Bayu. 2019. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transaksional Dengan Employee Engagement Pada Karyawan Divisi Pemasaran.
- Badu, Syamsu Q Dan Djafri Novianty. 2017. Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi. Gorontalo : Ideas Publishing.
- Chaniago, Aspizain. 2017. Pemimpin Dan Kepemimpinan. Jakarta Pusat : Lentera Ilmu Cendekia.
- Dhyan, Parasakthi Ryani. 2019. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*.
- Dzon, Raynal Husnu. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepeimpinan Dan Kompensasi Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan.
- Efendi, Ahmad, DKK. 2014. Implementasi Gaya Kepemimpinan Pada Koperasi Sekarkartini Jember. *Artikel Hasil Penelitian Mahasiswa*.
- Farjin, Istiqomah Dan Susilo, Heru. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Fitriani, Erlin. 2018. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di Mi Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur.
- Fazri, Danar Aulia Tama. 2014. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dn Gaya Kepemimpinan Transaksional Dengan

Disiplin Kerja Pada Karyawan Pt. Kembar Abadi Utama  
Dikecamatan Batu Sopang Kabupaten Paser.

Gunawan, Yanti Meitry Dan Hariri, Ineke Al. Pengaruh Gaya  
Kepemimpinan Delegatif Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan Pada PT. Clipan Finance Indonesia, TBK Cabang  
Tangerang New Car Alam Sutera.

Hidayatullah, A. (2019). Implementasi gaya kepemimpinan dalam  
pemberian kompensasi kepada karyawan: Studi kasus pada PDAM  
Kabupaten Mojokerto (Doctoral dissertation, Universitas Islam  
Negeri Maulana Malik Ibrahim).

Hartono, Chriselda Yolanda. 2017. Analisis Gaya Kepemimpinan Direktur  
Utama Di Pt. Bukti Mustika Persada.

Haryono, Siswoyo. 2015. Intisari Teori Kepemimpinan. Bekasi : PT.  
Intermedia Personalia Utama.

Indriani, Eka Dwi. 2018. Peranan Gaya Kepemimpinan Kepala Bidang  
Perencanaan Dan Evaluasi Dinas Bina Marga Dan Bina Kontruksi  
Provinsi Sumatera Utara.

Lambensa, S. (2017). Implementasi gaya kepemimpinan manajer PT.  
Indoworld (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim).

Lubis, Afni Sasqia Putri. 2017. Pengaruh Kepemimpinan  
Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap  
Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel  
Moderating

Muniroh, F. (2017). Implementasi gaya kepemimpinan dalam  
meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Industri Kemasan Semen  
Gresik Tuban (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim).

Noor, Muhammad Najhan. Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi  
Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Melati  
Mulya Valindo Group Banjarmasin.

Purwanggono, Cuk Jaka. 2020. Kepemimpinan. Semarang : Universits  
Wahid Hasyim.

Putri, Sarah Dwi. 2018. Implementasi Gaya Kepemimpinan Manajer  
Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Lampung  
Cabang Bandar Jaya.

Purnomo, Eko Dan Sargih, Herlina Jr. 2016. Teori Kepemimpinan Dalam  
Organisasi. Jakarta Seltan : Yayasan Nusantara Bangun Jaya.



- Permana, Aditya Wahyu Dan Karwanto. Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dalam Upaya Meningkatkan Professional Guru.
- Rosintan, Melyn Dan Setiawan, Roy. 2014. Analisis Kepemimpinan Perempuan Di PT. Ruci Gas Surabaya. AGORA.
- Rosnani, Titik. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak.
- Sari, Candra. 2013. Gaya Kepemimpinan Pada Showroom Arafah Motor Air Tiris Kabupaten Kampar.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Wijaya, Margareth Wilhelmina. 2016. Analisis Gaya Kepemimpinan Di PT. Wijaya Makmur Sentosa.

## Lampiran 1 : Pedoman Wawancara

### 1. Data diri

- Nama
- Umur
- Alamat

### 2. Pertanyaan Wawancara

- Bagaimana cara pimpinan PT. Affindia Karya Bintang dalam mengambil keputusan?
- Bagaimana cara pimpinan PT. Affindia Karya Bintang dalam memotivasi karyawannya untuk bekerja dengan baik?
- Bagaimana pemimpin PT. Affindia Karya Bintang dalam menjaga komunikasi dengan bawahannya?
- Bagaimana cara pimpinan PT. Affindia Karya Bintang dalam mengendalikan bawahan?
- Bagaimana pimpinan PT. Affindia Karya Bintang dalam melaksanakan tanggungjawabnya?
- Bagaimana pimpinan PT. Affindia Karya Bintang dalam mengendalikan emosional pada saat terjadi masalah dalam pekerjaannya?

Lampiran 2 : Transkrip wawancara informan Bapak Isrofil selaku direktur PT. Affindia Karya Bintang.

**Nama : Muhammad Isrofil**

**Umur : 43 tahun**

**Alamat : Jl. Jenggala no 127 Tarik Sebani Sidoarjo.**

Anis : Assalamualaikum pak ...

Bapak isrofil : Waalaikum salam mbak... ada apa mbk?

Anis : Oh iya pak. Gini sebelumnya perkenalan dulu ya pak ngeh nama saya anis maulidiah saya mahasiswi dari STIE PGRI Dewantara Jombang yang melakukan penelitian diperusahaan bapak

Bapak isrofil : Ya

Anis : dulu saya pernah mewawancarai bapak mengenai pra survey untuk membuat bab satu Nah selanjutnya ini untuk mengetahui hasil. Saya melakukan wawancara lagi kepada bapak boleh kan pak?

Bapak isrofil : Boleh-boleh

Anis : Bisa dimuli pak?

Bapak Isrofil : Bisa-bisa mbak

Anis : Nah, untuk yang pertama bagaimana cara bapak dalam mengambil keputusan?

Bapak Isrofil : Emmm... kalau menurut saya sih mbak, sebagai seorang pemimpin kalau mengambil keputusan masalah cara pengambilan pekerjaan atau tender itu dengan cara menghitung secara detail. Agar apa? Agar tahu keuntungan yang didapat.

Anis : Emm.. kalau mengambil keputusan mengenai bawahan gimana pak ?

Bapak Isrofil : Kalau mengenai bawahan saya mengambil keputusan masalah bawahan saya pertimbangkan dengan hati nurani dan penuh pertimbangan agar tidak selalu berdampak negative bagi saya dan karyawan saya. Apabila bawahan melakukan kesalahan dan memang terbukti bersalah maka akan saya beri peringatan sesuai dengan peraturan perusahaan. Kalau misal bawahan saya kinerjanya bagus ya akan saya beri insentif mbak.

Anis : Oo... nah untuk yang ke 2 ini bagaimana bapak dalam memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik ?

Bapak Isrofil : Em... memotivasi karyawan ? ee.. kalau saya sih biasanya setiap selesai mengerjakan satu tender semua karyawan yang ikut serta saya kasih insentif mbak. Lalu setiap menjelang hari raya biasanya saya kasih tanda terimakasih berupa bingkisan dan uang saku untuk keluarganya.

Anis : Apakah hanya itu saja pak cara memotivasi karyawannya?

Bapak Isrofil : Ya ada lagi mbak. Kalau menjelang akhir tahun biasanya saya mengadakan liburan keluarga dan keluarga karyawan. Setelah itu diawal tahun biasanya saya mengadakan rapat dengan seluruh karyawan untuk membahas mengenai visi dan misi supaya apa? Supaya bisa tercapai ditahun ini dan kedepannya.

Anis : Untuk yang ke tiga bagaimana bapak dalam menjaga komunikasi dengan bawahannya

Bapak isrofil : Em... kalau mengenai komunikasi sih mbak saya lakukan satu minggu sekali datang ke tempat pekerjaan untuk menanyakan laporan pekerjaan dan bagaimana kenyamanan para karyawan di tempat tersebut. Dan tidak hanya itu saja mbak saya juga memberi arahan yang terbaik

Anis : Selanjutnya pertanyaan nomer empat bagaimana cara bapak dalam mengendalikan bawahan?

Bapak isrofil : Pertama-tama saya lihat dari permasalahannya apa mbk? Kalau dilihat dari masalah pekerjaan saya sih orangnya bijaksana. Supaya bisa mengantisipasi kesalahan yang dilakukan para karyawan.

Anis : Ee, kalau dilihat dari antar karyawan pak? Kan biasanya ada cekcok antar karyawan. Bagaimana cara bapak mengatasi hal seperti itu?

Bapak Isrofil : Ada ada saja sampean iku mbak

Anis : Hehehe (sambal tertawa)

Bapak isrofil : Ee, kalau dilihat dari antar karyawan cara saya mengendalikannya dengan cara memanggil satu persatu untuk mengetahui duduk permasalahannya. Kemudian saya mencari jalan keluar yang terbaik.

Anis : Untuk selanjutnya pertanyaan nomer lima. Bagaimana bapak dalam melaksanakan tanggungjawab sebagai seorang pemimpin?

Bapak Isrofil : Kok banyak sekali pertanyaannya mbk?

Anis : Hehehe, kurang satu lagi pak

Bapak Isrofil : Oh iya gak papa

Bapak Isrofil : sebagai seorang pemimpin yang bertanggungjawab saya lebih mengutamakan keselamatan karyawan saya mbak. Soalny kerjanya kan diketinggian. Jadi saya selalu mengingatkan untuk memakai safety. Seandainya jika terjadi kecelakaan dalam pekerjaan semua biaya pengobatan saya yang tanggung. Ya mudah – mudahan sih tidak terjadi apa-apa

Anis : Amin amiin.. oh iya pak kalau masalah gaji bagaimana pak? Mohon maaf pak ngeh jika saya menanyakan mengenai gaji.

Bapak Isrofil : Oh iya gak papa. Kalau masalah gaji karyawan saya berikan tepat waktu.

Anis : Ini pertanyaan terakhir pak ya, mengenai mengendalikan emosional. Bagaimana bapak dalam mengendalikan emosional pada saat terjadi masalah dalam pekerjaan?

Bapak Isrofil : Hahaha... kalau saya sedang emosi biasanya menenangkan pikiran dulu mbak dengan mengalihkan ke kegiatan lain sih. Biasanya seperti pergi ke warkop sambil bercanda dengan karyawan saya.

Anis : Hehe, kayak anak muda ngeh pak

Bapak Isrofil : Ya jelas dong

Anis : Apakah hanya itu pak?

Bapak Isrofil : Ya hanya itu mba. Udah mbak ya

Anis : Oh iya pak. Terimakasih pak ya atas waktunya..

Bapak Isrofil : Ya sama-sama

Anis : Assalamualaikum pak..

Bapak Isrofil : Waalaikum salam.

Lampiran 3 : Transkrip wawancara informan Rojik selaku mandor  
PT. Affindia Karya Bintang.

**Nama** : **Muhammad Rozikin**

**Umur** : **33 tahun**

**Alamat** : **Jl. Seruni Tambar Jogoroto Jombang**

Anis : Assalamualikum pak...

Pak Rozikin : Waalaikum salam, sinten ngeh?

Anis : Ngeh pak, saya anis maulidiah anak kuliah yang kemaren. yang sudah ada janji dengan njenengan.

Pak Rozikin : Owalah, iya mbak siapp untuk dimulai

Anis : Langsung saja pak ngeh?

Pak Rozikin : Iyaaa

Anis : Untuk yang pertama mengenai bagaimana pemimpin ditempat bapak bekerja dalam mengambil keputusan ?

Pak Rozikin : Kalau masalah pekerjaan saya tidak berani mengambil keputusan apa – apa mbak, terkecuali ada intruksi dari pak isrofil.

Anis : Kalau pak isrofil dalam mengambil keputusan bagaimana pak?



Pak Rozikin : Pak Isrofil orange tegas sih mbak.. biasanya ya mbak kalau misalnya saya atau anak buah saya melakukan kesalahan pasti diberi sanksi tapi kalau kinerja kita bagus pak Isrofil itu pasti royal masalah insentif.

Anis : Kalau masalah memotivasi karyawannya pak isrofil bagaimana pak? Apakah pak Isrofil memotivasi karyawannya?

Pak Rozikin : Iya mbak memotivasi sih. Biasanya kalau saya sendiri ya... dikasih insentif. Lha insentif itu memotiasi saya untuk bekerja lebih semangat. Terus diajak liburan itu juga motivasi sih supaya pikiran jadi fress

Anis : Selain diajak liburan, pak isrofil dalam memotivasi itu apakah juga memberi arahan pak?

Pak Rozikin : Lo hiya mbak, pak Isrofil selalu ngasih arahan agar semua karyawan bisa sukses seperti atasan saya dengan cara bekerja sungguh – sungguh.

Anis : Kalau masalah komunikasi. Apakah pak isrofil selalu menjaga komunikasi dengan karyawannya?

Pak Rozikin : Oh ya jelas mbak, soalnya komunikasi itu penting. Kinerja karyawane selalu diawasi setiap minggu sekali. Biasanya selalu ditanya tentang kenyamanan ditempat kerja mbak.

Anis : Kalau dalam mengendalikan bawahan pak. Pak isrofil gimana?

Pak Rozikin : Gimana ya mbak...? Kalau menurut saya pribadi sih dilihat dulu dari permasalahannya. Orange juga bijaksana sih.

Anis : Apakah pak isrofil meaksanakan tanggung jawab pak?

Pak Rozikin : Iya melaksanakan tanggungjawab mbak. Pak Isrofil itu sangat peduli dengan karyawannya apalagi masalah keselamatan kerja karyawan.

Anis : Oh ngeh pak. Pak isrofil biasanya kalau lagi emosi dalam pekerjaan, cara mengendalikannya bagaimana pak?

Pak Rozikin : Wah.. biasanya suantay mbak pak Isrofil itu. Kadang – kadang ya ngopi bareng karyawan e.

Anis : Baik pak terima kasih atas waktunya mohon maaf mengganggu waktu istirahat bapak.

Pak Rozikin : Iya mbak sama, tak kiro wakeh mau pertanyaan e

Anis : Hehehe, cukup kok pak, assalamualaikum...

Pak Rozikin : Waalaikum salam ..

Lampiran 4 : Transkrip wawancara informan Aam salah satu tenaga/karyawan (Kuli Bangunan) PT. Affindia Karya Bintang.

**Nama** : Syaiful anam

**Umur** : 27 tahun

**Alamat** : Corogo Jogoroto Jombang

Anis : Selamat malam mas...

Mas Aam : Ngeh mb.. dimulai saiki ta mbk?

Anis : Ngeh e mas, samean sibuk ta?

Mas Aam : Ndak mbak, gpp wes samean mulai tapi ojo aneh2 pertanyaan e

Anis : Ngeh mas, tak mulai ngeh

Mas Aam : Ngeh.

Anis : Pak isrofil iku kalau dalam mengambil keputusan bagaimana mas?

Mas Aam : Dalam pengambilan keputusan pak Isrofil biasane tegas mbak. Kalau memang salah ya pasti diberi sanksi, tapi kalau kinerja kita bagus ya pasti ada bonus tersendiri mbk

Anis : Eemmm, kalau masalah memotivasi mas?

Mas Aam : Kalau memotivasi sih banyak mbak. Biasanya tiap tahun itu liburan mbk. Terus terkadang dapat bonus.

Anis : Lebih semangat ngeh mas kalau kerja dapat bonus

Mas Aam : Siapa sih mbak yang nggak semangat kerja kalau ada bonus.

Anis : Ngeh she, kalau masalah menjaga komunikasi pak isrofil bagaimana mas?

Mas Aam : Kalau menurut saya ya mbk komunikasinya baik sih mbak. Ada grup WhatsApp juga. Jadi di situ kita bisa sharing – sharing tentang pekerjaan. Tapi biasanya tiap seminggu sekali pasti ada pemantauan dari pak Isrofil dan kita bisa berkomunikasi secara langsung.

Anis ; Kalau cara pak isrofil dalam mengedalikan bawahan e mas?

Mas Aam : Pak Isrofil tegas mbak biasanya. Kalau ada masalah mengenai karyawan biasanya pak Isrofil turun tangan langsung dalam menyelesaikan masalah tersebut.

Anis : Kalau tanggung jawab mas?

Mas Aam : Tanggungjawab sih iya mbak. Apalagi tentang keselamatan kerja pak Isrofil selalu mengingatkan karyawane untuk

pakai safety. Ya pokoknya utamakan keselamatan sih mbk. Sek banyak ta mbk?

Anis : Ini yang terakhir mas. Kalau dalam pekerjaan terjadi masalah. Nah bagaimana cara pak isrofil dalam mengendalikan emosional mas?

Mas Aam : Tenang sih mbak pak Isrofil itu. Biasanya diajak ng warkop nenagno pikir jare. hehehehe

Anis : Matur nuwun ngeh mas

Mas Aam : Ngeh mbk, sami2 ... nek kurang samean telpon mane gpp mbk

Anis : Pun mas cukup, assalamualikum..

Mas Aam : Waalaikum salam..

## Lampiran 5: Surat Keterangan Penelitian



### PT. AFFINDIA KARYA BINTANG

Aluminium and Glass Management Fabricator Gypsum Partition and Plafond  
Jln. Jenggolo No. 172 Sebari, Tarik - Sidoarjo  
Telp. 031-28833993, 082139111409, 085755916622

#### SURAT BALASAN

Nomor : 017/SB/AKB/VIII/2021

Sidoarjo, 20 Agustus 2021

**Kepada Yth,**

Kepada Yth:  
Dekan STIE PGRI Dewantara Jombang  
Jombang

Dengan hormat,

Menindak lanjuti surat saudara nomor: 288.F/STIE PGRI DW jbg/Prodi/2021 tanggal 16 April 2021 perihal izin penelitian skripsi mahasiswa jurusan manajemen SDM fakultas ekonomi STIE PGRI Dewantara Jombang. Maka bersama ini kami sampaikan bahwa kami *tidak keberatan* untuk dilaksanakannya penelitian/survey oleh:

Nama : Anis Maulidiah  
NIM : 1761222  
Jurusan : Manajemen SDM  
Instansi : STIE PGRI Dewantara Jombang

Demikian surat balasan ini kami buat atas perhatiannya dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

Hormat kami

**PT. AFFINDIA KARYA BINTANG**



**SRI WAHYUNI**