



**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA DIREKTUR  
DI DEPO MAPAN JAYA PONOROGO**

*An Analysis of the Leadership Style of the Director in Depo Mapan Jaya Ponorogo*

**SKRIPSI**

Oleh :

**Sylvia Nur Hanifah**

**NIM 160910202009**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2020**



**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA DIREKTUR  
DI DEPO MAPAN JAYA PONOROGO**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1) dan memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh :

**Sylvia Nur Hanifah**

**NIM 160910202009**

Pembimbing :

**Dosen Pembimbing Utama : Dra. Dwi Windradini B.P.,M.Si**

**Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Suhartono, MP**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2020**

## PERSEMBAHAN

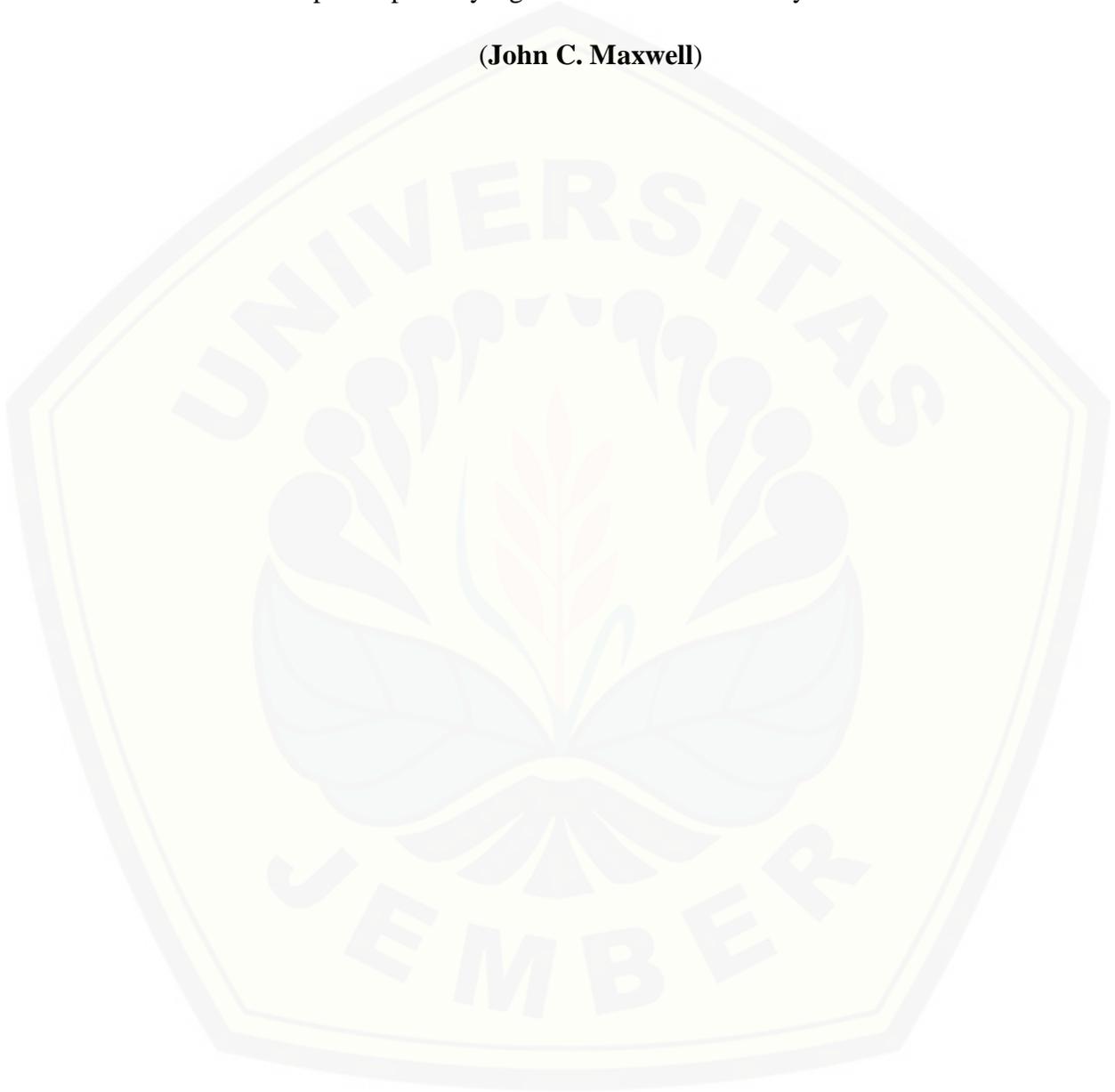
Puji syukur kehadiran Allah SWT, sholawat serta salam semoga terlimpahkan kepada nabi besar Muhammad SAW, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, skripsi ini dapat terselesaikan. Dengan ini saya mempersembahkan karya tulis penelitian ini untuk:

1. Kedua orang tua tercinta, Bapak Murtadji dan Ibu Yuni Hariningsih atas dukungan, doa dan sabar yang tak terbatas.
2. Kedua kakak kandungku yang telah memberikan dukungan dan doannya.
3. Seluruh guru-guru yang telah mencurahkan tenaga, waktu serta memberikan ilmu pengetahuan mulai dari SD, SMP, dan SMA.
4. Almamater tercinta Universitas Jember.
5. Seluruh pihak yang telah membantu dengan sekuat tenaga untuk meluangkan waktu dan pikiran hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

**MOTTO**

“Setiap orang mungkin bisa saja menjalankan kapalnya, tetapi hanya seorang pemimpinlah yang bisa menentukan arahnya.”

**(John C. Maxwell)**



**PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sylvia Nur Hanifah

NIM : 160910202009

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo”, adalah benar-benar karya saya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas kebenaran isi sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran terhadap etika keilmuan, saya bersedia menanggung resiko atau sanksi akademik yang dijatuhkan kepada saya.

Jember, 14 Oktober 2020  
Yang menyatakan,

Sylvia Nur Hanifah  
NIM.160910202009

**SKRIPSI**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA DIREKTUR DI DEPO MAPAN  
JAYA PONOROGO**

**Oleh:**

**Sylvia Nur Hanifah**

**NIM 160910202009**

Dosen pembimbing Utama : Dra. Dwi Windradini B.P, M.Si

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Suhartono, MP

**PENGESAHAN**

Skripsi yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo” telah diuji dan disahkan pada:

Hari/Tanggal : 14 Oktober 2020

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Tim Penguji  
Ketua,

Dr. Djoko Poernomo, M.Si  
NIP 196002191987021001

Pembimbing Uama,

Pembimbing Anggota,

Dra. Dwi Windradini B.P., M.Si  
NIP 196408141989022003

Drs. Suhartono, MP  
NIP 196002141988031002

Penguji Anggota I,

Penguji Anggota II,

Dr. Sasongko, M.Si  
NIP 195704071986091001

Dr. I Ketut Mastika, M.M.  
NIP 195905071989031002

Mengesahkan  
Dekan,

Dr. Djoko Poernomo, M.Si  
NIP 196002191987021001

## RINGKASAN

**Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo;** Sylvia Nur Hanifah; 160910202009; 114 halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi; Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik; Universitas Jember.

Depo Mapan Jaya merupakan perusahaan yang bergerak dibidang usaha dagang, sebagai toko bahan bangunan dengan konsep swalayan modern di kota Ponorogo. Toko material memiliki prospek yang bagus kedepannya karena kebutuhan masyarakat terhadap bisnis ini tidak mengenal musim. Faktor penting yang harus dimiliki perusahaan yaitu sumber daya manusia. Perusahaannya tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya yang memiliki kualitas. Seorang pemimpin memberikan dorongan serta motivasi kepada karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai visi dan misi perusahaan agar target yang ditentukan perusahaan dapat tercapai. Setiap perusahaan mempunyai perilaku atau cara tertentu yang berbeda dari perusahaan lainnya dalam melaksanakan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya. Banyak perusahaan yang belum menyadari pentingnya gaya kepemimpinan bagi kemajuan perusahaannya. Peran kepemimpinan menjadi hal yang penting begitu juga dengan kepemimpinan di Depo Mapan Jaya dimana pemimpin toko dan sekaligus direktur yang mengawasi usaha bisnisnya. Faktor penting untuk dapat mengoptimalkan kinerja dari karyawan yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, dalam perusahaan pemimpin mempunyai pengaruh besar dalam mencapai tujuan dari perusahaan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik akan menciptakan motivasi yang tinggi di dalam diri setiap bawahan / karyawan sehingga karyawan akan semangat untuk bekerja lebih baik lagi, sebaliknya jika gaya kepemimpinan kurang baik maka akan menyebabkan tingkat kinerja pegawai rendah.

Jenis Penelitian untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan di Mapan Jaya ini menggunakan penelitian paradigma kualitatif dengan mendeskripsikan berupa kata-kata. Proses pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis domain dan taksonomi, tahap selanjutnya yaitu penarikan kesimpulan dan saran. Hasil penelitian dari penelitian ini Depo Mapan Jaya Ponorogo menerapkan tiga gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan kharismatik dapat dilihat dari pertama, pemimpin menyampaikan visi atau tujuan yang jelas kepada karyawan pada saat diadakannya rapat atau *meeting*. Kedua, pemimpin menempuh resiko yang tinggi untuk melakukan pengorbanan diri demi mencapai tujuannya dengan meminjam uang di bank untuk mengembangkan toko. Ketiga, pemimpin dapat menilai secara realistis kendala-kendala yang akan dihadapi dengan memikirkan kebijakan secara matang sebelum memutuskannya. Keempat, pemimpin mendengarkan ide-ide dan masukan dari karyawan untuk dijadikan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan transaksional dapat dilihat dari pertama pemimpin memberikan imbalan atas kinerja yang dilakukan karyawan untuk memberikan semangat kepada karyawannya untuk bekerja lebih baik lagi. Kedua, pemimpin melakukan pengawasan terhadap karyawan untuk mengantisipasi adanya kesalahan. Ketiga, pemimpin memberikan perbaikan pada saat kesalahan tersebut diketahui. Gaya kepemimpinan transformasional, hal tersebut dapat dilihat dari pertama pemimpin memberikan panutan / contoh kepada karyawannya. Kedua, pemimpin memotivasi karyawannya dan memberikan inspirasi. Ketiga, pemimpin memberikan stimulasi kepada karyawan untuk cermat dalam menyelesaikan permasalahan. Keempat, pemimpin Mapan Jaya memberikan perhatian kepada karyawannya seperti ketika ada karyawan yang sedang sakit atau terkena musibah maka beliau akan memberikan bantuan.

## PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo”. Skripsi ini disusun sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas oleh bantuan dari berbagai pihak, karena itu saya sampaikan terimakasih kepada:

1. Dr. Djoko Poernomo, M.Si, Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Dr. Akhmad Toha, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Drs. Didik Eko Julianto, M.AB, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
4. Dra. Dwi Windradini B.P, M.Si, selaku dosen pembimbing I dan Drs. Suhartono, MP selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan saran, bimbingan, motivasi dan dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.
5. Drs. Sutrisno, M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang telah membimbing penulis.
6. Seluruh dosen-dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik atas ilmu yang diberikan.
7. Seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih kurang sempurna sehingga kepada pembaca kiranya dapat memberikan saran dan masukan agar kekurangan-

kekurangan dapat diperbaiki. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna bagi penulis, almamater, dan pembaca.

Jember, 14 Oktober 2020

Penulis



DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori .....	10
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.2 Tujuan Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.3 Fungsi Sumber Daya Manusia .....	11
2.2 Kepemimpinan .....	12
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan .....	12
2.2.2 Teori Kepemimpinan .....	13
2.2.3 Tipe Kepemimpinan .....	14

2.3 Gaya Kepemimpinan .....	15
2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	15
2.3.2 Jenis Gaya Kepemimpinan .....	16
2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan .....	22
2.3.4 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan .....	23
2.4 Rekrutmen .....	23
2.4.1 Pengertian Rekrutmen .....	23
2.4.2 Proses Rekrutmen .....	24
2.4.3 Metode Rekrutmen .....	24
2.5 Penelitian Terdahulu .....	25
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
3.1 Tipe Penelitian .....	27
3.2 Tahap Persiapan .....	28
3.3 Tahap Pengumpulan Data .....	31
3.4 Tahap Analisis Data .....	34
3.5 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data .....	37
3.6 Penarikan Kesimpulan .....	38
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
4.1 Analisis Domain .....	39
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	39
4.1.2 Organisasi Perusahaan .....	40
4.1.3 Aspek Personalia .....	45
4.1.4 Aspek Pemasaran .....	48
4.2 Peranan Sumber Daya Manusia .....	50
4.2.1 Pengertian Peranan Sumber Daya Manusia .....	50
4.2.2 Analisis Taksonomi .....	53
4.2.3 Intepretasi Data .....	62
<b>BAB 5. PENUTUP .....</b>	<b>68</b>
5.1 Kesimpulan .....	68

5.2 Saran .....	69
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>73</b>

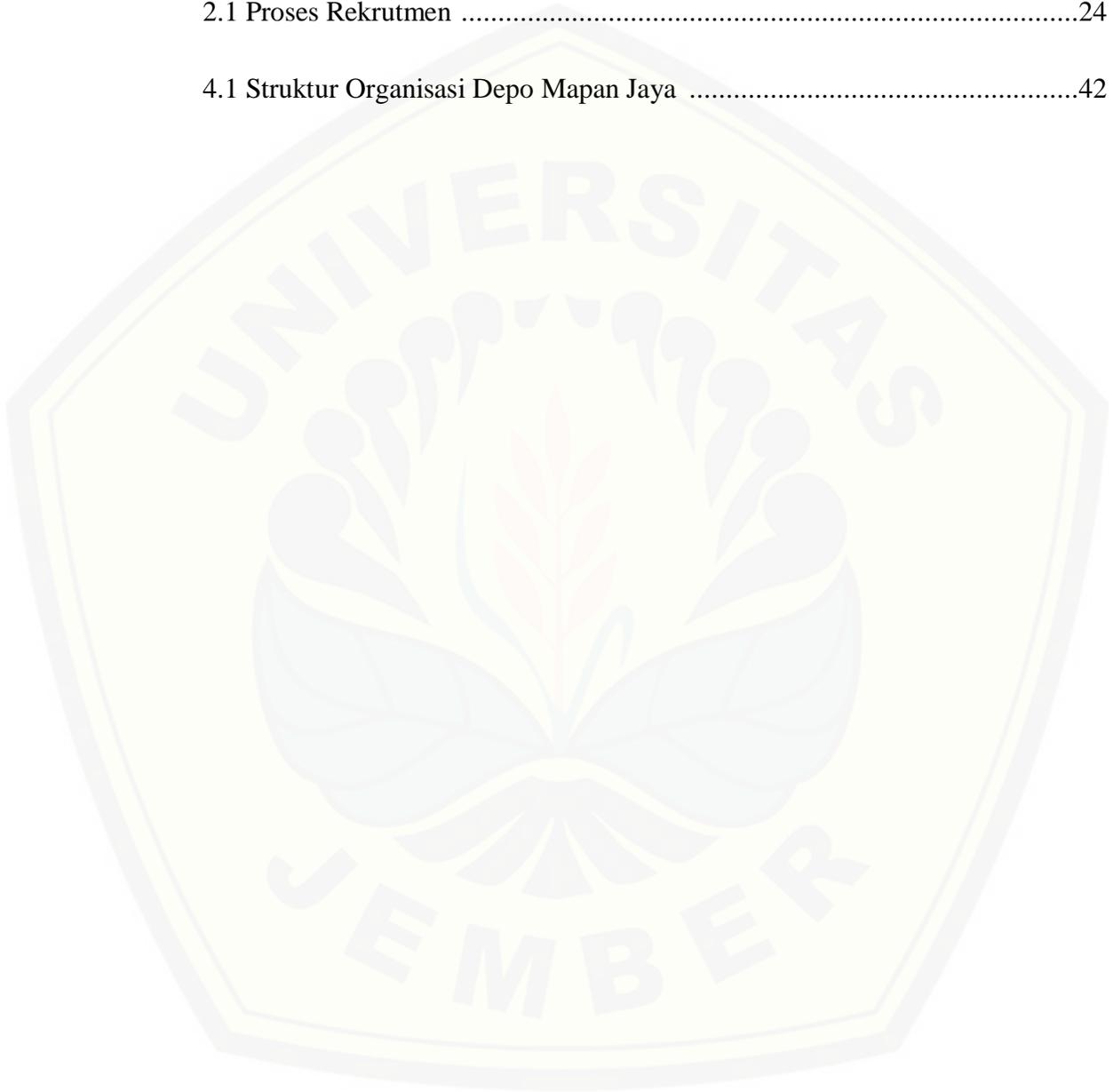


**DAFTAR TABEL**

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Daftar Toko Material di Depo Mapan Jaya Ponorogo .....	2
1.2 Data Keluar Masuk Karyawan Depo Mapan Jaya Ponorogo .....	3
1.3 Data Kinerja Karyawan Depo Mapan Jaya Ponorogo .....	4
1.4 Data Penjualan Depo Mapan Jaya Ponorogo Tahun 2019 .....	5
2.1 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan.....	23
2.2 Penelitian Terdahulu .....	25
3.1 Model Analisis Domain .....	35
3.2 Model Analisis Taksonomi .....	35
4.1 Tenaga Kerja di Depo Mapan Jaya .....	46
4.2 Hasil Analisis Domain .....	39
4.3 Hasil Analisis Taksonomi .....	53

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Proses Rekrutmen .....	24
4.1 Struktur Organisasi Depo Mapan Jaya .....	42



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Toko material dan bahan bangunan di Indonesia mulai mengalami pertumbuhan dan perkembangan dilihat dari nilai konstruksi bangunan yang mengalami peningkatan pada tahun 2018 nilai konstruksi dari Rp.140,51 triliun menjadi Rp.147,77 triliun pada tahun 2019. Toko material merupakan bisnis yang memiliki prospek yang bagus kedepannya karena kebutuhan masyarakat terhadap bisnis tersebut tidak mengenal musim selain itu toko material dan bahan bangunan juga mempunyai prospek pasar yang luas, dapat dilihat dari pembangunan rumah, kantor, jalan-jalan yang terus menggunakan bahan bangunan dalam pembuatannya membuat toko material menjadi salah satu usaha dagang yang diminati. Banyak toko-toko material yang berdiri mulai dari yang kecil hingga besar menjadikan persaingan baru dalam usaha dagang. Persaingan yang sustainable ini membuat pelaku bisnis berlomba-lomba untuk memenangkan hati konsumennya, gaya kepemimpinan dalam usaha bisnis berpengaruh untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. Pesatnya pertumbuhan toko material ini juga terjadi di wilayah Ponorogo, hal ini diimbangi dengan banyaknya permintaan konsumen dalam memenuhi kebutuhan untuk konstruksi bahan bangunan. Berikut beberapa toko material dan bahan bangunan yang berada di wilayah Ponorogo.

**Tabel 1.1 Daftar Toko Material dan Bangunan di Ponorogo**

No (1)	Nama Toko Material (2)	Alamat (3)
1.	Depo Mapan Jaya Ponorogo	Jl. Letjend Suprpto No.101, Ronowijayan, Kec.Siman, Kab. Ponorogo, Jawa Timur 63471
2.	TB. Budi Joyo	Jl. Yos Sudarso No.28a, Sawahan, Brotonegaran, Kec. Ponorogo, Kab. Ponorogo, Jawa Timur 63414
3.	TB. Sumber Bangunan	Jl. Ponorogo – Solo, RT.01/RW.01, Wetan Dalem, Carat, Kauman, Kab. Ponorogo, Jawa Timur 63451
4.	TB. Rahayu Makmur	Jl. Mayjend Sutoyo No.15, Kertosari,

	Cokromenggalan, Kec.Ponorogo, Kab Ponorogo, Jawa Timur 63491
5. TB. Tunas Jaya	Jl. Trunojoyo N0.95, Krajan, Tambakbayan, Kec. Ponorogo Kab. Ponorogo, Jawa Timur 63414
6. Toko Besi & Bangunan Seger Waras 3	Jl. Pramuka No.88, Ronowijayan, Kec. Siman, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63471
7. TB. Barokah	Jl. Mlarak-Pulung, Jl. Gunungsari, Gn. Sari, Mlarak, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63472
8. TB. Joyo Sentono	Jl. Raya Ngumpul Slahung RT. 1 RW. 1 Pabrik, Pabrik, Bulu Kidul, Balong, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63461

Sumber: Observasi peneliti, 2020

Depo Mapan Jaya merupakan perusahaan yang bergerak dibidang usaha dagang dan berlokasi di Jl. Letjend Suprpto No.101, Ronowijayan, Kec. Siman, Kab. Ponorogo, Jawa Timur sebagai satu-satunya toko bahan bangunan dengan konsep swalayan modern di kota Ponorogo. Depo Mapan Jaya terus melakukan pengembangan usahannya, baik dari segi kelengkapan produk, harga yang bersaing, lokasi yang strategis, kualitas pelayanan dan juga marketing karena kepuasan konsumen adalah yang utama. Agar perusahaan dapat mengalami perkembangan diperlukan peran dari karyawan karena karyawan merupakan aset penting bagi sebuah perusahaan.

Kinerja karyawan mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan bisnis. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan tujuan dari perusahaan akan segera tercapai. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan biasanya menggunakan berbagai cara salah satunya dengan memberikan motivasi, dengan ini karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Victor H. Vroom dan Gary Dessler dikutip Arrizal (1997) mengatakan bahwa orang-orang biasanya termotivasi atau terdorong untuk bekerja pada suatu jabatan tertentu yang mereka rasa akan memperoleh imbalan. Hasil penelitian Zameer, et al (2014) dan Ackah (2014) menyatakan motivasi secara

signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dengan motivasi yang baik akan meningkatkan kebahagiaan eksternal, dengan kebahagiaan itu maka kinerja karyawan akan dapat meningkat. Direktur Depo Mapan Jaya Ponorogo, Supriono (2020) mengatakan dalam meningkatkan kinerja karyawannya perlu adanya pendampingan dan motivasi seperti memberikan hadiah serta imbalan atas hasil kinerja karyawan agar karyawan bekerja lebih rajin. Pemimpin sekaligus direktur di Mapan Jaya mengawasi dan mengontrol usaha bisnisnya. Kinerja karyawan berpengaruh terhadap keluar masuknya (*turnover*) karyawan dalam perusahaan. Luthans (2012) mengatakan keinginan seseorang keluar dari organisasi yaitu evaluasi, posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan yang memicu keinginan seseorang keluar dan mencari pekerjaan lainnya. Menurut riset Deny (2016) *turnover* karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 1.2 Data Keluar Masuk Karyawan Depo Mapan Jaya Ponorogo**

(1)	(2)	(3)	(4)
Tahun	Masuk	Keluar	Total Karyawan
2015	3	-	39
2016	1	2	38
2017	2	1	39
2018	2	1	40
2019	-	-	40

Sumber: hasil observasi peneliti, 2020

*Turnover* atau keluar masuknya karyawan juga terjadi di Depo Mapan Jaya. Keluar masuknya karyawan menyebabkan kekosongan tempat sementara pada perusahaan. Perputaran tenaga kerja dalam perusahaan memberikan dampak bagi perusahaan seperti terkendalannya karyawan dalam melakukan pekerjaannya karena melakukan dua pekerjaan dalam satu waktu untuk mengisi kekosongan tempat sementara tersebut. Disisi lain untuk dapat mengisi kekosongan tempat dengan cepat perusahaan merekrut tenaga kerja tidak berdasarkan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Dari tabel 1.2 tersebut dapat dilihat angka masuknya karyawan dari perusahaan lebih banyak dibandingkan angka keluarnya karyawan.

Menurut observasi peneliti tiga karyawan keluar karena ingin melanjutkan pendidikan dan satu karyawan diberhentikan karena karyawan belum mampu bekerja secara maksimal, misalnya seperti kurang disiplin dalam bekerja dan kurang berhati-hati dalam melakukan pekerjaannya seperti yang terangkum dalam tabel 1.3. Ram Kumar Balyan (2011) memaparkan bahwa kemampuan dinilai penting bagi suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya.

**Tabel 1.3 Data kinerja Karyawan Depo Mapan Jaya Ponorogo**

<b>Bulan</b>	<b>Ketidakhadiran Karyawan</b>	<b>Kerusakan barang oleh karyawan</b>
Mei	3	2
Juni	1	-
Juli	1	-
Agustus	-	1
September	-	-

Sumber: Hasil Observasi Peneliti, 2020

Pada tabel 1.3 terdapat ketidakhadiran karyawan dengan jumlah ketidakhadiran empat kali dalam kurun waktu lima bulan terakhir dan kerusakan barang terjadi tiga kali dalam kurun waktu lima bulan terakhir. Pemimpin Mapan Jaya memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja, ini dilakukan untuk memberikan efek jera kepada karyawan. Karyawan pernah melakukan kesalahan seperti tanpa sengaja merusakkan produk yang ada di toko, awalnya hanya diberi peringatan dan membayar separuh dari harga yg dirusakkan tersebut, karena jika ini terjadi berulang maka perusahaan akan mengalami kerugian. Beberapa hari kemudian terulang kejadian yang sama tapi berbeda orang, agar tidak terjadi berulang lagi dan untuk memberikan efek jera pada karyawan, maka pemimpin memberikan sanksi untuk mengganti rugi secara penuh bagi karyawan yang memecahkan atau merusakkan produk toko. Pada akhirnya karyawan lebih berhati-hati dalam melakukan pekerjaannya dan kerusakan yang ada di toko menjadi berkurang. Mapan Jaya terus menunjukkan perkembangan dan kemajuan yang dialami perusahaannya dari mulai berdiri hingga sekarang. Kemajuan ini tidak lepas dari upaya jajaran pimpinan dan karyawan untuk terus meningkatkan kualitas

pelayanan, serta menambah jumlah produk barang baik dari jenis maupun kualitas dan melakukan evaluasi untuk memperbaiki kekurangan dalam pelayanan demi menunjang kenyamanan pelanggan dalam berbelanja.

**Tabel 1.4 Data Penjualan Depo Mapan Jaya Ponorogo Tahun 2019**

<b>Bulan</b>	<b>Penjualan</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>
Januari	Rp. 1.621.347.148
Februari	Rp. 1.369.077.039
Maret	Rp. 1.391.341.880
April	Rp. 1.541.275.630
Mei	Rp. 1.679.621.570
Juni	Rp. 1.044.615.436
Juli	Rp. 1.550.073.823
Agustus	Rp. 1.201.916.697
September	Rp. 1.536.235.869
Oktober	Rp. 1.635.977.155
November	Rp. 1.536.235.869
Desember	Rp. 1.366.403.445

Sumber: Depo Mapan Jaya Ponorogo, 2020

Dari data penjualan di Depo Mapan Jaya Ponorogo dapat kita lihat terdapat kenaikan dan penurunan dalam beberapa bulan, seperti pada bulan Februari mengalami penurunan dari Rp. 1.621.347.148 menjadi Rp. 1.369.077.039 lalu mengalami kenaikan lagi pada bulan Maret – Mei. Kemudian mengalami penurunan lagi pada bulan Juni, Agustus dan Desember. Kenaikan dan penurunan angka penjualan yang kurang stabil ini biasanya terjadi pada musim atau bulan-bulan tertentu. Kenaikan angka penjualan biasanya terjadi menjelang hari raya idul fitri, pembangunan rumah, perbaikan jalan dan penurunan angka penjualan biasanya pada saat tahun ajaran baru, untuk dapat meningkatkan penjualan perlu adanya peningkatan kualitas agar konsumen merasa puas. Hasil riset Lupiyoadi (2011) mengatakan bahwa salah satu cara menciptakan kepuasan kepada konsumen adalah dengan melalui peningkatan kualitas, baik kualitas produk maupun kualitas pelayanannya. Kualitas apabila dikelola dengan tepat, akan berkontribusi positif terhadap terwujudnya kepuasan konsumen sehingga pendapatan meningkat.

Nasution (2004) memaparkan pelayanan dikatakan baik apabila setiap karyawannya memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan yang baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan semangat kerja dan sikap selalu siap untuk melayani pelanggan, mampu berkomunikasi dengan baik dan mampu memenuhi keluhan dari pelanggan. Banyak inovasi-inovasi baru yang diterapkan untuk menarik daya beli masyarakat dan meningkatkan keuntungan dari hasil penjualan. Faktor penting yang harus dimiliki perusahaan yaitu sumber daya manusia. Perusahaan tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya yang memiliki kualitas. Tugas seorang pemimpin untuk dapat mengarahkan karyawannya agar dapat maju dan berkembang dalam perusahaan. Pemimpin memberikan dorongan serta motivasi kepada karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai visi dan misi perusahaan agar tercapai sesuai target yang telah ditentukan perusahaan tersebut.

Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi perilaku manusia dan orang baik, baik perorangan maupun individu. Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang individu untuk dapat mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi, berhasil atau tidaknya kinerja yang dicapai dalam perusahaan dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individu maupun kelompok. Pimpinan harus mampu menggerakkan dan mengarahkan karyawan karena pimpinan bertanggungjawab penuh atas keberhasilan serta kegagalan karyawan. Setiap perusahaan mempunyai perilaku atau cara tertentu yang berbeda dari perusahaan lainnya dalam melaksanakan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya. Banyak perusahaan yang belum menyadari pentingnya gaya kepemimpinan bagi kemajuan perusahaan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat. Faktor yang menyebabkan kegagalan dalam sebuah perusahaan yaitu kepemimpinan yang kurang tegas dan sumber daya manusia yang kurang memadai

dalam perusahaan. Kepemimpinan dan karyawan sangat berhubungan karena karyawan akan mengikuti apa yang dikatakan pemimpinnya dan pemimpin membutuhkan karyawan dalam mencapai visi dan misi dalam perusahaan. Beberapa gaya kepemimpinan yaitu transformasional, transaksional, kharismatik. Gaya kepemimpinan transformasional menekankan pada pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk melakukan hal yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi kepentingan perusahaan dan mampu memberikan dampak kepada karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional berbeda dengan gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transaksional merujuk pada pemimpin yang memotivasi pengikut mereka untuk menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan dan tugas, sedangkan gaya kepemimpinan kharismatik cenderung lebih menekankan pada pemimpin yang memiliki visi.

Peran kepemimpinan menjadi hal yang penting begitu juga dengan kepemimpinan di Depo Mapan Jaya dimana pemimpin toko dan sekaligus direktur yang mengawasi usaha bisnisnya. Faktor penting untuk dapat mengoptimalkan kinerja dari karyawan yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, dalam perusahaan pemimpin mempunyai pengaruh besar dalam mencapai tujuan dari perusahaan. Pemimpin harus memaksimalkan sumber daya manusia serta sumber daya alam yang dimiliki. Kepemimpinan seorang pemimpin merupakan faktor yang sangat menentukan kelangsungan perusahaan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik akan menciptakan motivasi yang tinggi di dalam diri setiap bawahan / karyawan sehingga karyawan akan semangat untuk bekerja lebih baik lagi, sebaliknya jika gaya kepemimpinan kurang baik maka akan menyebabkan tingkat kinerja pegawai rendah oleh karena itu gaya kepemimpinan penting dan menjadi fokus dari penelitian ini, didukung dengan referensi-referensi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan. Berdasarkan latar belakang tersebut, membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Depo Mapan Jaya melakukan pelayanan terbaiknya untuk dapat mempertahankan kepercayaan konsumen agar tetap setia pada produk di Mapan Jaya. Gaya kepemimpinan mempunyai peranan penting dalam menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dapat mempengaruhi sistem dalam perusahaan, jumlah pekerja, dan target yang dicapai. Gaya kepemimpinan yang efektif juga dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga target perusahaan dapat tercapai, dengan begitu perusahaan juga akan mendapatkan laba / keuntungan sehingga gaya kepemimpinan ini penting untuk diteliti. Rumusan masalah dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang diatas yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo sehingga perusahaan mampu bertahan dan berkembang hingga sekarang.

## 1.3 Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan Direktur Depo Mapan Jaya Ponorogo. Tujuan dari penelitian ini dilakukan untuk dapat mengetahui lebih jelas tentang hal-hal yang akan diteliti sesuai dengan permasalahan yang telah diajukan.

## 1.4 Manfaat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, yaitu sebagai berikut:

### 1.4.1 Bagi Perusahaan

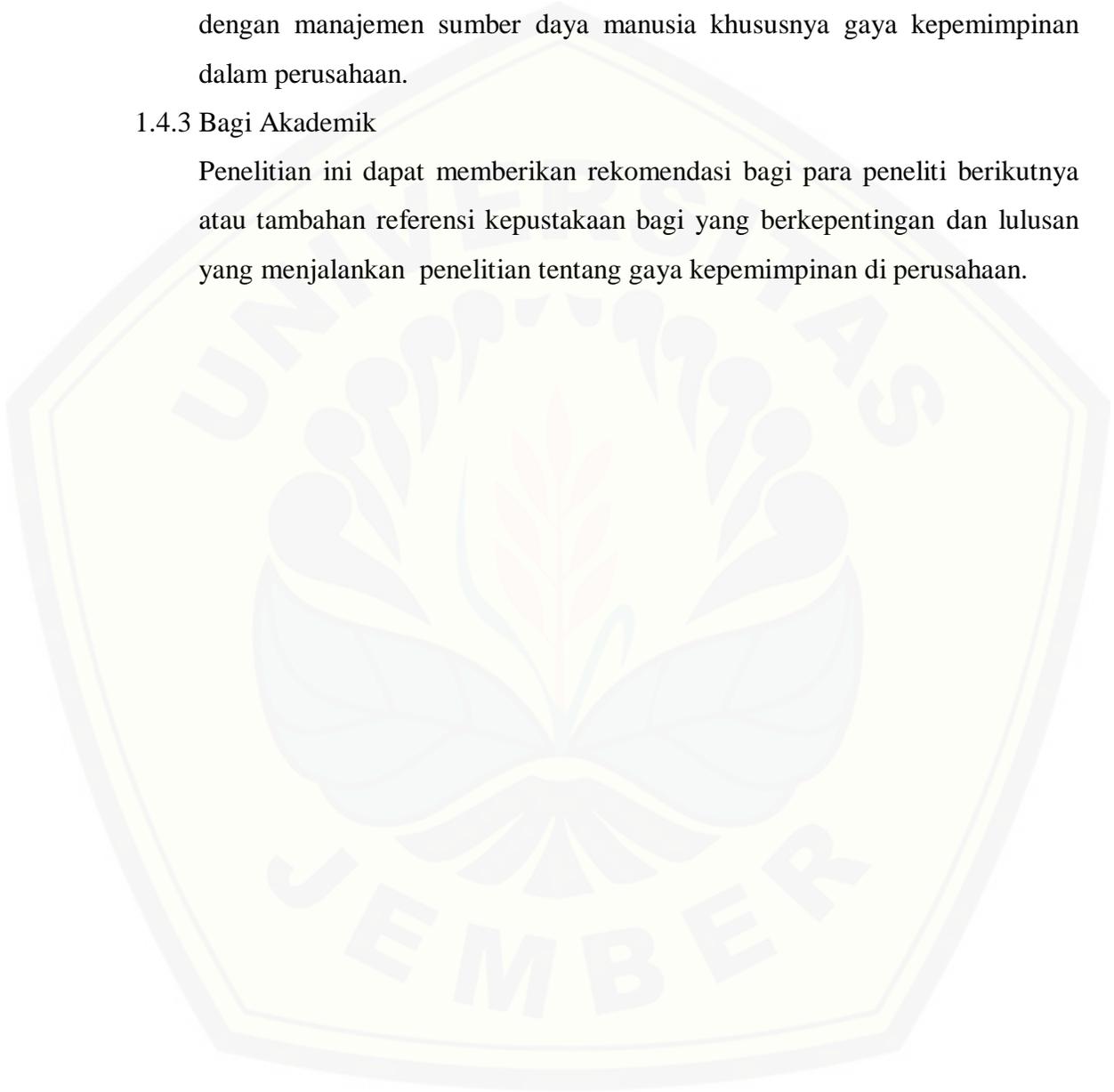
Sebagai masukan atau saran yang bermanfaat mengenai gaya kepemimpinan Direktur Depo Mapan Jaya Ponorogo dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan bagi keberlangsungan hidup perusahaan.

## 1.4.2 Bagi Penulis

Manfaat yang didapat oleh peneliti adalah dapat menambah wawasan, pengetahuan dan dapat dijadikan sebagai pengalaman dan sarana mengaplikasi materi-materi yang didapat selama kuliah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya gaya kepemimpinan dalam perusahaan.

## 1.4.3 Bagi Akademik

Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi para peneliti berikutnya atau tambahan referensi kepustakaan bagi yang berkepentingan dan lulusan yang menjalankan penelitian tentang gaya kepemimpinan di perusahaan.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Mangkunegara (2012:2) mengatakan “Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Sofyandi (2009:6) manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai “Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling*, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terdapat pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien”. Bohlander dan Snell (2010:4) mengatakan “Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.”

Jadi manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) untuk dapat memaksimalkan tenaga kerja yang ada diperusahaan agar bekerja lebih efektif dan efisien demi tercapainya tujuan dari perusahaan.

### 2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia harus menyeimbangkan tatanan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan tugas ini dapat merusak kinerja, produktivitas, keuntungan bahkan kelangsungan hidup organisasi.

#### a. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi agar mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer untuk mencapai tujuan organisasi.

#### b. Tujuan Fungsional

Tujuan Fungsional merupakan tujuan untuk dapat mempertahankan kontribusi manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Manajemen sumber daya manusia semakin dituntut untuk menyediakan program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan memotivasi karyawan.

Jadi manajemen sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam suatu perusahaan yang dalam menjalankan tujuannya harus dapat menyesuaikan antara faktor eksternal dan internal. Semakin berkualitas tenaga kerja yang direkrut dan semakin baik perlakuan pimpinan terhadap tenaga kerja, perusahaan akan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

### 2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Wahyudi (2010:12) yaitu ada fungsi manajerial yang didalamnya terdapat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian. Pertama, perencanaan merupakan melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengaduan, pengembangan,

dan pemeliharaan. Kedua, pengorganisasian merupakan menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang telah dipersiapkan. Ketiga, pengarahan merupakan memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien. Keempat, pengendalian merupakan melakukan pengukuran antar kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja.

Jadi manajemen sumber daya manusia dalam organisasi bisa bertahan dan sukses melalui usaha suatu perusahaan dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas. Potensi yang dimiliki manusia adalah faktor penting keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, sistem dan infrastruktur secanggih apapun tidak akan dapat berjalan dengan baik.

## 2.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang pemimpin akan mempengaruhi kinerja perusahaan terutama dalam pencapaian tujuan organisasinya.

### 2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Miftah Thoha (2010:9) menuturkan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Robbins dan Judge (2015:410) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Hasibuan (2011,170) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Jadi kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk dapat mempengaruhi perilaku bawahan dengan memberikan perintah atau pengaruh kepada bawahan untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi.

### 2.2.2 Teori Kepemimpinan

Sikap kepribadian seorang pemimpin akan menjadi sumber keberhasilan seseorang dalam memimpin, bukan sekedar dari bakat tetapi juga dari pengalaman dan hasil belajarnya. Teori Sifat menegaskan bahwa beberapa individu dilahirkan memiliki sifat-sifat tertentu yang secara alamiah menjadikan mereka seorang pemimpin. Stogdill dalam Sutikno (2014:26) mengatakan bahwa “Sifat-sifat tertentu efektif di dalam situasi tertentu, dan ada pula sifat-sifat tertentu yang berkembang akibat pengaruh situasi organisasi”. Misalnya: sifat kreativitas akan berkembang jika seorang pemimpin berada di dalam organisasi yang flexible dan mendorong kebebasan berekspresi, dibandingkan di dalam organisasi yang birokratis. Teori Perilaku lebih terfokus pada tindakan-tindakan yang dilakukan pemimpin daripada memperhatikan atribut yang melekat pada diri seorang pemimpin. Dasar pemikiran teori ini yaitu Pemimpin yang hebat merupakan hasil bentukan atau dapat dibentuk bukan dilahirkan. Menurut teori ini orang dapat belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya melalui pelatihan atau observasi Fattah (2004:91).

Hersey dan Blanchard dalam Sutikno (2014:27) menjelaskan bahwa teori situasional “Terfokus pada karakteristik kematangan bawahan sebagai kunci pokok situasi yang menentukan keefektifan perilaku seorang pemimpin”. Menurut mereka, bawahan memiliki tingkat kesiapan dan kematangan yang berbeda-beda sehingga pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan situasi kesiapan dan kematangan bawahan. Teori jalan-tujuan, nilai strategis dan keefektifan seorang pemimpin didasarkan pada kemampuannya dalam menimbulkan kepuasan dan motivasi anggotanya dengan memberikan hadiah. Menurut Ivancevick (2007:205) teori ini dianggap sebagai jalan-tujuan karena terfokus pada bagaimana pemimpin

mempengaruhi persepsi dari pengikutnya tentang tujuan pekerjaan, tujuan pengembangan diri, dan jalur yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pemimpin yang bertipe kharismatik biasanya memiliki daya tarik tersendiri, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar. Konsep kepemimpinan yang kharismatik ini banyak bersumber dari ajaran agama dan sejarah Yunani Kuno”. Namun secara konseptual kepemimpinan kharismatik ini dipelopori oleh Robert House, yang meneliti pemimpin politik dan religius di dunia (Sutikno, 2014:29).

Jadi kepemimpinan yang sukses tidak hanya berlandaskan pada faktor pemimpinnya saja, tetapi juga karena kerja keras karyawan. Kerjasama dan kekompakan antara pemimpin dan karyawan yang akan menjadikan perusahaan menjadi lebih baik lagi.

### 2.2.3 Tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan bukan suatu yang mutlak diterapkan, karena pada dasarnya tipe gaya kepemimpinan memiliki keunggulan masing-masing. Pengertian tipe kepemimpinan menurut Sutikno (2014:35) yang pertama tipe otokratik. Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan merupakan hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Hadari Nawawi dalam Sutikno (2014:36) berpendapat, “Pemimpin otoriter senang mempergunakan ungkapan dalam kehidupan sehari-hari dengan mengatakan: “kantor saya” atau “pegawai saya” dan lain lain seolah-olah organisasi atau anggota merupakan miliknya.” Kedua, tipe kendali bebas (*Laissez-Faire*). Tipe ini seorang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan, melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik perseorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Ketiga, tipe

demokratik. Tipe kepemimpinan di mana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan atau karyawan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

Jadi tipe kepemimpinan otokratik lebih menekankan pada pengambilan keputusan secara pribadi tanpa campur tangan pihak lain, tipe kepemimpinan kendali bebas dia menghindarkan diri dari tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin, sedangkan tipe kepemimpinan demokratis yaitu seorang pemimpin yang mau menerima masukan dan saran dari karyawannya untuk dapat mencapai kata mufakat.

## 2.3 Gaya Kepemimpinan

### 2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu perusahaan. Thoha (2012:49) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Hasibuan (2016:170) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Menurut Heidjrachman dan Husnan dalam Basna (2016:320) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Rivai (2014:42) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah

pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Jadi gaya kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan perilaku orang lain untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan organisasi atau perusahaan.

### 2.3.2 Jenis Gaya Kepemimpinan

Jenis gaya kepemimpinan menurut Robbins dalam Tampi (2014:6) dikategorikan menjadi 4 (empat) gaya kepemimpinan. Empat gaya kepemimpinan tersebut antara lain gaya kepemimpinan karismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan visioner.

#### a. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Pemimpin kharismatik memiliki lima karakteristik pokok yaitu yang pertama visi dan artikulasi (pemimpin dengan gaya ini mempunyai visi yang jelas dan mempunyai kemampuan baik untuk bisa membagikan visinya kepada para pengikutnya). Kedua, menempuh risiko yang tinggi (pemimpin biasanya bersedia untuk menempuh resiko yang tinggi untuk melakukan pengorbanan diri demi mencapai visinnya). Ketiga, peka terhadap lingkungan (pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala-kendala lingkungan yang akan dihadapi). Keempat, kepekaan terhadap kebutuhan pengikut (pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka). Kelima, perilaku tidak konvensional (pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma).

b. Gaya kepemimpinan transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin dan bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Pemimpin transaksional memiliki empat karakteristik yang pertama imbalan kontingen (kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian diantara pimpinan dan karyawan). Kedua, manajemen berdasar pengecualian aktif (pemimpin menentukan standar untuk kepatuhan serta apa yang merupakan kinerja yang tidak efektif dan dapat menghukum karyawan yang tidak mematuhi peraturan. Gaya kepemimpinan ini memberikan pemantauan yang ketat atas kesalahan karyawan agar segera mendapatkan perbaikan atau solusi). Ketiga, manajemen berdasar pengecualian pasif (mengintervensi apabila ada standart tidak terpenuhi, maksudnya kritik atau perbaikan dilakukan setelah kesalahan terjadi. Pemimpin akan menunggu seluruh tugas atau pekerjaan selesai baru dinilai ada kesalahan atau tidak). Keempat, *Laissez-Faire* (melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan karena terlihat terlalu santai).

c. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional memberikan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing karyawan. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para karyawan akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Pemimpin transformasional memiliki empat karakteristik yaitu yang pertama pengaruh ideal (pengaruh ideal berkaitan dengan reaksi bawahan terhadap pemimpin. Pemimpin diidentifikasi dengan dijadikan sebagai panutan , dipercaya,

dihormati dan mempunyai visi / misi yang jelas menurut persepsi karyawan dapat diwujudkan). Kedua, inspirasi (mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan objek untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana. Pemimpin memotivasi para karyawan dan memberikan inspirasi). Ketiga, menstimulasi kepada karyawan (karyawan merasa pimpinan mendorong mereka untuk mengevaluasi cara kerja mereka dan mencari menggunakan pendekatan-pendekatan yang lebih rasional dalam mempertimbangkan keputusan, serta cermat dalam menyelesaikan masalah). Keempat, pertimbangan individual (kemampuan pemimpin untuk memberikan perhatian kepada setiap karyawan sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan, serta melatih dan memberikan saran kepada bawahannya).

d. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa berdampak pada terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Thoha (2013:49) mengatakan gaya kepemimpinan terdapat dua kategori yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan karyawan dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan

Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2017:170) dibagi menjadi tiga gaya kepemimpinan:

a. Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan dan diputuskan pemimpin sendiri, karyawan tidak ikut andil dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan difokuskan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan.

b. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para karyawan. Pemimpin memotivasi karyawan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Karyawan berpartisipasi dengan memberikan ide, saran, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya ini akan mendorong kemampuan karyawan mengambil keputusan untuk dapat membina karyawan menerima tanggung jawab yang lebih besar.

c. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif adalah jika seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada karyawan, sehingga karyawan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa

dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara karyawan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada karyawannya. Karyawan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk dapat melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan sedangkan kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi dalam melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin.

Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014:35) dibagi menjadi tujuh, yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratik

Gaya kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pemimpin, sehingga pemimpin tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang mencampuri urusannya. Pemimpin yang otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Pemimpin yang otokratik adalah pemimpin yang egois. Pemimpin otokratis akan menunjukkan sikap kekakuannya dan mengabaikan peranan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau untuk menerima saran dari karyawan.

b. Gaya kepemimpinan kendali bebas (Laizez Faire)

Gaya kepemimpinan ini kebalikan dari gaya kepemimpinan otokratik. Gaya kepemimpinan ini pemimpin menunjukkan perilaku yang pasif dan menghindari diri dari tanggung jawab. Pemimpin ini memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Pemimpin mempunyai keyakinan dengan

memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap karyawan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

c. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Pemimpin paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan karyawan kepadanya. Harapan karyawan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan dijadikan tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.

d. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin karismatik memiliki karakteristik yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut dikagumi.

e. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan karyawannya lebih sering dengan menggunakan perintah. Gaya kepemimpinan ini menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari karyawannya, serta sulit menerima kritikan dari karyawannya.

f. Gaya Kepemimpinan Pseudo-Demokratik

Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan adanya sikap pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat panitia dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya untuk dapat mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin ini hanya tampaknya saja bersikap demokrasi padahal sebenarnya bersikap

otorokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah pada kegiatan pemimpin otoriter dalam bentuk yang lebih halus.

g. Gaya Kepemimpinan Demokratik

Pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staff dan karyawan melalui forum musyawarah untuk mufakat. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai dengan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, sehingga karyawan berpartisipasi secara aktif.

Jadi gaya kepemimpinan adalah cara-cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi perilaku karyawan dan menjalankan perusahaannya menjadi lebih baik serta agar tujuan dari perusahaan dapat segera tercapai.

### 2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan menurut Reitz dalam Rahayu (2017:2) ada lima yaitu yang pertama kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin (hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan). Kedua, karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan. Ketiga, kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin. Keempat, iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. Kelima, harapan dan perilaku rekan akan mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. Pengalaman pemimpin, latar belakang, harapan pemimpin, perilaku yang dilakukan bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang ada di Mapan Jaya.

### 2.3.4 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Tiga dimensi dan Indikator gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2016:171) yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan**

<b>Dimensi (1)</b>	<b>Indikator (2)</b>
Kepemimpinan Otoriter	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan Keputusan selalu dibuat oleh Pimpinan</li> <li>b. Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.</li> </ul>
Kepemimpinan Delegatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan</li> <li>b. Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan</li> <li>c. Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat.</li> </ul>
Kepemimpinan Partisipasif	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Wewenang pimpinan tidak mutlak</li> <li>b. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan</li> <li>c. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat</li> </ul>

**Sumber: Hasibuan (2016:171)**

## 2.4 Rekrutmen

### 2.4.1 Pengertian Rekrutmen

Hasibuan (2011:174) menyatakan rekrutmen adalah kegiatan mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang masih kosong diperusahaan. Syamsudin (2009:81) rekrutmen yaitu proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan atau pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mardianto (2014:8) rekrutmet adalah sebagai proses untuk mendapatkan calon karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan suatu organisasi / perusahaan.

Jadi rekrutmen merupakan kegiatan untuk mencari dan mempengaruhi serta mendapatkan calon tenaga kerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan suatu organisasi / perusahaan.

#### 2.4.2 Proses Rekrutmet

Proses rekrutmen perusahaan di Indonesia menggunakan tahapan yang hampir sama.



Sumber: Mardianto 2014:10

Gambar 2.1 Proses Rekrutmen

Pertama *Sourcing Process* yaitu proses untuk mendapatkan pelamar sesuai dengan kebutuhan yang ada melalui sumber-sumber yang tersedia (*direct mail*, *job fair*/bursa kerja, iklan, dsb). Kedua, *selection process* yaitu proses untuk menyaring pelamar menjadikan kandidat sesuai dengan kriteria (seleksi) yang ada (*psychological test*, wawancara psikology, tes teknis, *managerial skill test*, dsb). Ketiga, *user process* yaitu proses mencari orang yang tepat sesuai dengan posisi yang tersedia, diperoleh diantara kandidat yang telah lolos dari proses seleksi (wawancara oleh manajer, *medical chek up*, *sign contact & administration*, orientasi karyawan baru).

#### 2.4.3 Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen calon karyawan baru menurut Hasibuan (2010:44) ada dua yang pertama metode tertutup yaitu ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit. Kedua, metode terbuka yaitu ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik agar

luas ke masyarakat, diharapkan dengan metode ini lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan *qualified* lebih besar.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Peneliti melihat hasil penelitian terdahulu untuk menjadi referensi tambahan disamping menggunakan buku-buku atau referensi yang relevan. Dalam telaah penelitian terdahulu peneliti akan memaparkan beberapa penelitian sebagai berikut:

**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

<b>Uraian</b>	<b>Penelitian Terdahulu</b>	<b>Penelitian Terdahulu</b>	<b>Penelitian Terdahulu</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>
Nama	Chriselda Yolanda Hartono	Adrian Hartanto	Daniel Jesse Budiarmo
Tahun	2017	2016	2016
Judul	Analisis Gaya Kepemimpinan Direktur Utama di PT. Bukit Mustika Persada	Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT. Sinar Sarana Sukses	Analisis Gaya Kepemimpinan di PT. Jaya Mulia Perkasa
Metode penelitian dan analisis	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif
Hasil Penelitian	Direktur Utama memiliki gaya pemimpin partisipatif dimana karyawan sangat berperan penting dalam perusahaan. Pemimpin memberi kepercayaan kepada karyawan dalam pengambilan keputusan. Karyawan juga diberi kesempatan oleh pemimpin untuk memberikan	Gaya kepemimpinan direktur, termasuk gaya kepemimpinan partisipatif dalam hal pendelegasian wewenang, pengambilan keputusan dan kebijakan direktur. Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan otoriter dalam hal pengarahan bawahan, terbukti bahwa direktur	Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di PT Jaya Mulia Perkasa adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan Ddi PT Jaya Mulia Perkasa merupakan kepemimpinan modern yang memanusiakan manusia. Dia memandang manusia atau karyawan di perusahaan bukan sebagai objek tetapi

---

masuk, saran, dan pendapat kepada pemimpin jika menurut karyawan itu kurang tepat. Karena karyawan.	selalu memberikan perintah atau instruksi kepada bawahan agar disiplin, dan direktur juga memberikan hukuman apabila ada karyawan yang melanggar aturan.	sebagai pribadi yang memiliki karakter, sifat, kelemahan, dan kelebihan yang sama seperti pemimpin.
---	--	---

---

Sumber: data diolah oleh peneliti, 2020



### BAB 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif. Sugiyono (2016:9) mengatakan “Metode kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen), dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi”. Creswell (2013:59) menjelaskan bahwa “Penelitian kualitatif dimulai dengan asumsi dan penggunaan kerangka penafsiran / teoritis yang membentuk atau mempengaruhi studi tentang permasalahan riset yang terkait dengan makna yang dikenakan oleh individu atau kelompok ada suatu permasalahan sosial atau manusia”. Moleong (2013:6) “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek peneliti misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mendapatkan data-data yang ada di lapang, untuk dapat memperoleh data-data yang dibutuhkan maka peneliti melakukan beberapa tahapan yaitu: tahap persiapan, tahap pengumpulan data, tahap analisis data, tahap pemeriksaan keabsahan data dan tahap penarikan kesimpulan.

Jadi penelitian kualitatif ini bertujuan untuk memahami fenomena apa yang sedang dialami oleh subyek peneliti dengan cara mendeskripsikannya berupa kata-kata dalam konteks alamiah sesuai dengan permasalahan riset yang terkait. Penggunaan metode kualitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan sesuatu sesuai dengan apa yang sedang terjadi dilapang tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan di Depo Mapan Jaya Ponorogo.

### 3.2 Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan tahap awal suatu rangkaian kegiatan atau langkah yang dilakukan dalam proses penelitian. Tahap persiapan yang dilakukan peneliti meliputi:

#### a. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah tahap persiapan dimana peneliti melakukan pengkajian terhadap teori-teori yang ada. Studi kepustakaan dilakukan untuk dapat menambah referensi-referensi yang berkaitan dengan topik penelitian. Referensi yang digunakan ini yang akan menambah pengetahuan peneliti mengenai topik penelitian tersebut. Pengkajian ini dilakukan dengan mempelajari literatur-literatur yang bersumber dari buku, dokumen, jurnal yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang ada di Depo Mapan Jaya Ponorogo.

#### b. Penentuan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian sesuai dengan topik penelitiannya. Pemilihan lokasi penting agar data-data yang diperoleh peneliti jelas dan tidak meluas. Penelitian ini mengambil lokasi di Depo Mapan Jaya Ponorogo. Pertimbangan peneliti memilih lokasi ini karena Depo Mapan Jaya Ponorogo merupakan toko bahan material dan bangunan yang menerapkan konsep depo satu-satunya di Ponorogo dengan memanjakan pelanggan melalui kenyamanan berbelanja dan pelayanannya, juga Mapan Jaya merupakan salah satu perusahaan lama yang mampu bertahan dan berkembang hingga sekarang ditengah persaingan yang ketat. Perkembangan ini tidak diraih dengan mudah, perlu adanya kesadaran, kerja keras serta evaluasi setiap jajarannya dalam perkembangannya yang menjadikan Depo Mapan Jaya ini unggul dalam segi kualitas dan menjadi salah satu toko material yang diminati di Ponorogo dan sekitarnya. Berdasarkan kesesuaian topik yang telah dipilih, maka peneliti memilih Depo Mapan Jaya Ponorogo untuk dijadikan lokasi penelitian.

c. Fokus Penelitian

Sugiyono (2016:207) mengatakan fokus penelitian kualitatif bersifat holistik (menyeluruh, tidak dapat dipisah-pisahkan) sehingga penelitian kualitatif menetapkan penelitiannya berdasarkan keseluruhan situasi sosial yang diteliti yang meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*) dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Pelaku atau *actor* yang dimaksud disini adalah direktur (pimpinan) di Mapan Jaya. Peneliti menfokuskan penelitian pada gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin di Depo Mapan Jaya Ponorogo.

d. Observasi Pendahuluan

Observasi merupakan pengamatan langsung dan pencatatan yang dilakukan oleh peneliti di lokasi penelitian. Observasi pendahuluan dilakukan untuk memperoleh data mengenai gambaran umum tentang perusahaan dan permasalahan yang dihadapi perusahaan berkaitan dengan gaya kepemimpinan. Peneliti menggunakan bentuk observasi nonpartisipan yaitu peneliti datang ke tempat kegiatan orang yang akan diamati, akan tetapi peneliti tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Dalam hal ini, peneliti mengobservasi tentang kondisi fisik perusahaan dan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Observasi pendahuluan ini dilakukan di Depo Mapan Jaya Ponorogo yang merupakan obyek penelitian untuk mendapatkan gambaran tentang latar belakang perusahaan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin.

e. Penentuan Informan

Dalam penelitian kualitatif peran informan sangat penting, informan merupakan bagian dari data suatu penelitian untuk menggali data dan memberikan informasi yang dibutuhkan. peneliti harus memilih orang-orang yang benar dan tepat untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dan agar penelitian dapat berjalan dengan lancar. Keunggulan informan bagi peneliti

membantu agar dalam waktu yang relatif singkat banyak informasi yang di dapatkan dan bermanfaat bagi peneliti. Peneliti menggunakan dua tipe informan, yaitu informan kunci dan informan pendukung. Informan kunci merupakan informan yang mengetahui secara mendalam permasalahan yang sedang diteliti, sedangkan informan pendukung merupakan informan yang ditentukan atas dasar pertimbangan, memiliki pengetahuan dan sering berhubungan baik secara formal maupun informal dengan para informan kunci. Bungin (2011:111) wawancara mendalam (*indepht interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan. Diskripsi penelitian dilakukan dengan menentukan informan kunci (*key informan*) yang memberikan informasi yang dibutuhkan seperti gambaran perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi, manajemen sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan di Depo Mapan Jaya Ponorogo. Informan kunci dalam penelitian ini adalah direktur / pemimpin Mapan Jaya.

Informan yang dinilai tepat untuk mendapatkan informasi tentang gaya kepemimpinan yang di Depo Mapan Jaya Ponorogo adalah:

1. Nama : Supriono Muslic  
Jabatan : Direktur/Pemimpin dan juga owner  
Wawancara : Gambaran umum perusahaan, kebijakan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Depo Mapan Jaya Ponorogo
2. Nama : Siti Khusnul Khotimah  
Jabatan : Administrasi  
Wawancara : Lokasi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, manajemen sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Depo Mapan Jaya Ponorogo.

3. Nama : Nurdiana  
Jabatan : Pelayan toko  
Wawancara : Gaya kepemimpinan yang diterapkan pemilik Depo Mapan Jaya Ponorogo.
  
4. Nama : Prima  
Jabatan : Wakil Manajer  
Wawancara : Kebijakan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan Mapan Jaya
  
5. Nama : Andik  
Jabatan : Orang Kepercayaan Direktur  
Wawancara : Kebijakan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan perkembangan perusahaan dan kinerja karyawan.
  
6. Nama : Joko  
Informan : Konsumen  
Wawancara : Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Mapan Jaya

### 3.3 Tahap Pengumpulan Data

Sugiyono (2016:224) tahap pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan awal dari penelitian adalah mendapatkan data, tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan. Teknik pengumpulan data peneliti antara lain:

a. Observasi

Nasution dalam Sugiyono (2016:226) observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Ilmuan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Herdiansyah (2013:131) observasi merupakan kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis. Marshall dalam Sugiyono (2016:226) menyatakan bahwa melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu observasi secara langsung, peneliti melakukan kunjungan langsung ke lapangan untuk melihat tingkah laku pemimpin, gejala yang ada di tempat penelitian dengan melakukan pengamatan, pencatatan dan pelaksanaan langsung pada Depo Mapan Jaya Ponorogo. Observasi dalam penelitian ini menggunakan partisipasi pasif, jadi peneliti datang ditempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang ada ditempat tersebut.

b. Wawancara

Moleong (2013:186) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Peneliti menggunakan wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur menurut menurut Moleong (2013:190) wawancara yang pewawancaranya menetapkan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Tujuan peneliti menggunakan wawancara untuk mencari informasi yang dibutuhkan dan mendapatkan data yang akurat, valid dan lengkap dari key informan. Key informan dalam penelitian ini adalah direktur/pemimpin di Depo Mapan Jaya Ponorogo yang mengetahui secara baik bagaimana kondisi perusahaan dengan menggunakan informan pendukung untuk mengonfirmasi apa yang dikatakan pimpinan dalam wawancara. Wawancara dilakukan berdasarkan perjanjian terlebih dahulu agar tidak mengganggu kegiatan rutin

informan, lamanya wawancara sekitar satu jam. Rekaman data dilakukan melalui handphone, kemudian rekaman wawancara dan catatan hasil wawancara ditulis ulang ke dalam transkrip wawancara.

Wawancara dalam wawancara ini dilakukan kepada:

- 1) Direktur / pemimpin / owner tentang gambaran umum perusahaan, kebijakan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Depo Mapan Jaya Ponorogo
- 2) Bagian Administrasi untuk memperoleh informasi tentang lokasi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, manajemen sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Depo Mapan Jaya Ponorogo.
- 3) Pelayan Toko untuk memperoleh informasi tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan di Depo Mapan Jaya Ponorogo.
- 4) Wakil Manajer untuk memperoleh informasi mengenai kebijakan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan Depo Mapan Jaya.
- 5) Orang kepercayaan Direktur untuk memperoleh informasi tentang kebijakan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan perkembangan perusahaan dan kinerja karyawan.
- 6) Konsumen Mapan Jaya untuk memperoleh informasi mengenai gaya kepemimpinan di Depo Mapan Jaya.

c. Dokumentasi

Sugiyono (2016:240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk lisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, kebijakan . Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain.

### 3.4 Tahap Analisis Data

Analisis data menurut Sugiyono (2016:244) “Analisis data adalah proses menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain”. Bogdan dalam Sugiyono (2016:244) “Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapang, dan bahan-bahan lain, sehinggalapat mudah difahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.”

Teknik analisis data mempunyai prinsip untuk mengolah data dan menganalisis data yang terkumpul menjadi data yang sistematis, teratur dan terstruktur. Miles dan Huberman dalam Sugiyonoo (2016:246-253) mengatakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Peneliti melakukan pengumpulan data, seluruh data dalam bentuk catatan lapangan atau hasil observasi, transkrip wawancara, dan dokumen-dokumen yang selanjutnya dikumpulkan serta diberi nomor halaman berdasarkan waktu pengumpulannya. Peneliti mengadakan kegiatan penyederhanaan, pemilihan dan transformasi data mentah yang muncul dari berbagai catatan lapangan atau observasi dirangkum serta difokuskan pada kesesuaian tujuan penelitian dan rumusan masalah.

Analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis domain dan analisis taksonomi.

#### a. Analisis Domain

Spradley dalam Sugiyono (2016:256) “Analisis domain merupakan langkah pertama dalam penelitian kualitatif. Langkah selanjutnya adalah analisis taksonomi yang aktivitasnya adalah mencari bagaimana domain yang dipilih itu dijabarkan menjadi lebih rinci.” Sugiyono (2016:256) menyatakan analisis domain pada umumnya dilakukan untuk memperoleh gambaran yang

umum dan menyeluruh tentang situasi sosial yang diteliti atau objek penelitian. Analisis domain dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1 Model Analisis Domain**

<b>Domain</b>	<b>Hubungan Sematik</b>	<b>Pertanyaan Struktural</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>
Gaya kepemimpinan pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo	Bentuk penerapan gaya kepemimpinan pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo	Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo?

Sumber: data diolah oleh peneliti, 2020

b. Analisis Taksonomi

Analisis taksonomi kelanjutan dari analisis domain, yang menjadikan domain sebagai fokus penelitian sehingga dapat diperdalam dengan cara mengumpulkan data melalui pengamatan, wawancara, dan dokumentasi yang kemudian data atau informasi tersebut menjadi lebih banyak dan luas. Analisis taksonomi analisis yang memusatkan perhatian pada domain tertentu yang berguna untuk menggambarkan fenomena atau masalah yang menjadi sasaran sudi seperti yang dikatakan Sugiyono (2012:261) analisis taksonomi adalah analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan. Analisis taksonomi dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.2 Model Analisis Taksonomi**

<b>Bidang</b>	<b>Bentuk</b>	<b>Deskripsi</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>
Gaya kepemimpinan pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo	Gaya kepemimpinan kharismatik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin menyampaikan visi dan misi kepada karyawan.</li> <li>2. Pemimpin menempuh resiko yang tinggi untuk melakukan pengorbanan diri demi mencapai tujuannya.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Pemimpin menilai secara realistis kendala-kendala yang akan dihadapi.</li> <li>4. Pemimpin mendengarkan ide-ide dan masukan dari karyawan.</li> <li>5. Pemimpin terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan melanggar norma yang ada</li> </ol>
Gaya kepemimpinan transaksional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin memberikan imbalan atas kinerja yang dilakukan karyawan.</li> <li>2. Pemimpin melakukan pengawasan terhadap karyawan untuk mengantisipasi adanya kesalahan.</li> <li>3. Pemimpin memberikan perbaikan apabila ada standart tidak terpenuhi atau terjadi kesalahan.</li> <li>4. Pemimpin menghindari membuat keputusan serta terlihat mengabaikan tanggung jawab</li> </ol>
Gaya kepemimpinan transformasional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin memberikan panutan / contoh kepada karyawan.</li> <li>2. Pemimpin memotivasi karyawannya dan memberikan inspirasi.</li> <li>3. Pemimpin menstimulasi karyawan untuk menggunakan pendekatan-pendekatan baru dalam pengambilan keputusan serta lebih cermat</li> </ol>

- 
- dalam menyelesaikan suatu permasalahan.
4. Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan dan mempertimbangkan kebutuhan dari karyawannya.
- 

Sumber: data diolah oleh peneliti, 2020

### 3.5 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data

“Keabsahan data merupakan padanan dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas) menurut versi penelitian kuantitatif dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria, dan paradigmanya sendiri” menurut Zulfadrial (2012:89). Keabsahan data dapat dicapai dengan proses triangulasi. Afifudin (2009:143) mengatakan ”Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu”. Terdapat 4 (empat) macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan menurut Patton dalam Afifudin (2009:143):

a. Triangulasi data

Menggunakan berbagai sumber data, seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subyek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

b. Triangulasi pengamat

Adanya pengamat diluar peneliti yang turut memeriksa hasil pengumpulan data.

c. Triangulasi teori

Penggunaan berbagai teori yang berlainan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memenuhi syarat.

d. Triangulasi metode

Penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi.

Berdasarkan ke empat teknik pemeriksaan keabsahan data di atas, dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua triangulasi. Pertama triangulasi data yaitu peneliti menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara dan hasil observasi dan yang kedua peneliti juga menggunakan triangulasi metode yaitu peneliti menggunakan metode penelitian wawancara, observasi dan juga dokumentasi. Triangulator dalam penelitian ini yaitu ibu Siti Khusnul Khotimah, ibu Nurdiana, bapak Andik, ibu Prima dan juga peneliti juga menambah satu triangulator dari konsumen yaitu bapak Joko. Peneliti menambah informan dari konsumen agar informasi yang diberikan lebih objektif. Informasi yang di dapat dari pemimpin akan dikonfirmasi dengan informasi jawaban yang didapat dari karyawan dan konsumen untuk melihat kevalidan data yang didapat.

### 3.6 Penarikan Kesimpulan

“Tahap akhir dalam penelitian yaitu penarikan kesimpulan. Pada tahap ini peneliti menarik kesimpulan dari data-data yang diperoleh selama dilapangan atau pada saat observasi dan melakukan analisis sehingga ditemukan jawaban atas permasalahan yang ditetapkan pada awal penelitian..” Moloeng (2009:297). Kesimpulan dari penelitian ini menjelaskan secara ringkas tentang hasil-hasil penelitian yang dilakukan peneliti dan bertujuan agar hasil penelitian dapat dipahami secara lebih mudah terkait dengan gaya kepemimpinan pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo.

## BAB V. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Gaya kepemimpinan di Depo Mapan Jaya ponorogo ini memakai tiga macam gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan transformasional.

1. Gaya kepemimpinan kharismatik dapat dilihat dari pertama, pemimpin menyampaikan visi atau tujuan yang jelas kepada karyawan pada saat diadakannya rapat atau *meeting*. Kedua, pemimpin menempuh resiko yang tinggi untuk melakukan pengorbanan diri demi mencapai tujuannya dengan meminjam uang di bank untuk mengembangkan toko. Ketiga, pemimpin dapat menilai secara realistis kendala-kendala yang akan dihadapi dengan memikirkan kebijakan secara matang sebelum memutuskannya. Keempat, pemimpin mendengarkan ide-ide dan masukan dari karyawan untuk dijadikan pertimbangan dalam mengambil keputusan.
2. Gaya kepemimpinan transaksional dapat dilihat dari pertama pemimpin memberikan imbalan atas kinerja yang dilakukan karyawan untuk memberikan semangat kepada karyawannya untuk bekerja lebih baik lagi. Kedua, pemimpin melakukan pengawasan terhadap karyawan untuk mengantisipasi adanya kesalahan. Ketiga, pemimpin memberikan perbaikan pada saat kesalahan tersebut diketahui.
3. Gaya kepemimpinan transformasional, hal tersebut dapat dilihat dari pertama pemimpin memberikan panutan / contoh kepada karyawannya. Kedua, pemimpin memotivasi karyawannya dan memberikan inspirasi. Ketiga, pemimpin memberikan stimulasi kepada karyawan untuk cermat dalam menyelesaikan permasalahan. Keempat, pemimpin Mapan Jaya memberikan perhatian kepada karyawannya seperti ketika ada karyawan yang sedang sakit atau terkena musibah maka beliau akan memberikan bantuan.

## 5.2 Saran

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Depo Mapan Jaya sudah cukup bagus. Perusahaan sudah memiliki visi / misi (tujuan) yang baik dan terarah, tetapi akan lebih baik lagi jika tujuan dan cita-cita perusahaan tersebut tidak hanya disampaikan pada saat diadakannya rapat dan meeting saja. Visi dan misi serta tujuan perlu dibuat secara tertulis agar karyawan bisa lebih memahami isi dan makna dari tujuan perusahaan, karena tujuan perusahaan sendiri penting untuk dijadikan arah tujuan mau dibawa kemana perusahaan tersebut dibuat. Dengan adanya visi dan misi yang jelas maka perusahaan akan mempunyai peluang yang besar dalam mencapai kesuksesannya. Pemimpin diharapkan dapat memantau pekerjaan dari karyawan dengan mengecek kinerja karyawan secara berkala setiap jamnya sehingga karyawan dapat bekerja secara jujur, teliti dan disiplin karena merasa diperhatikan oleh pemimpin.

**Daftar Pustaka**

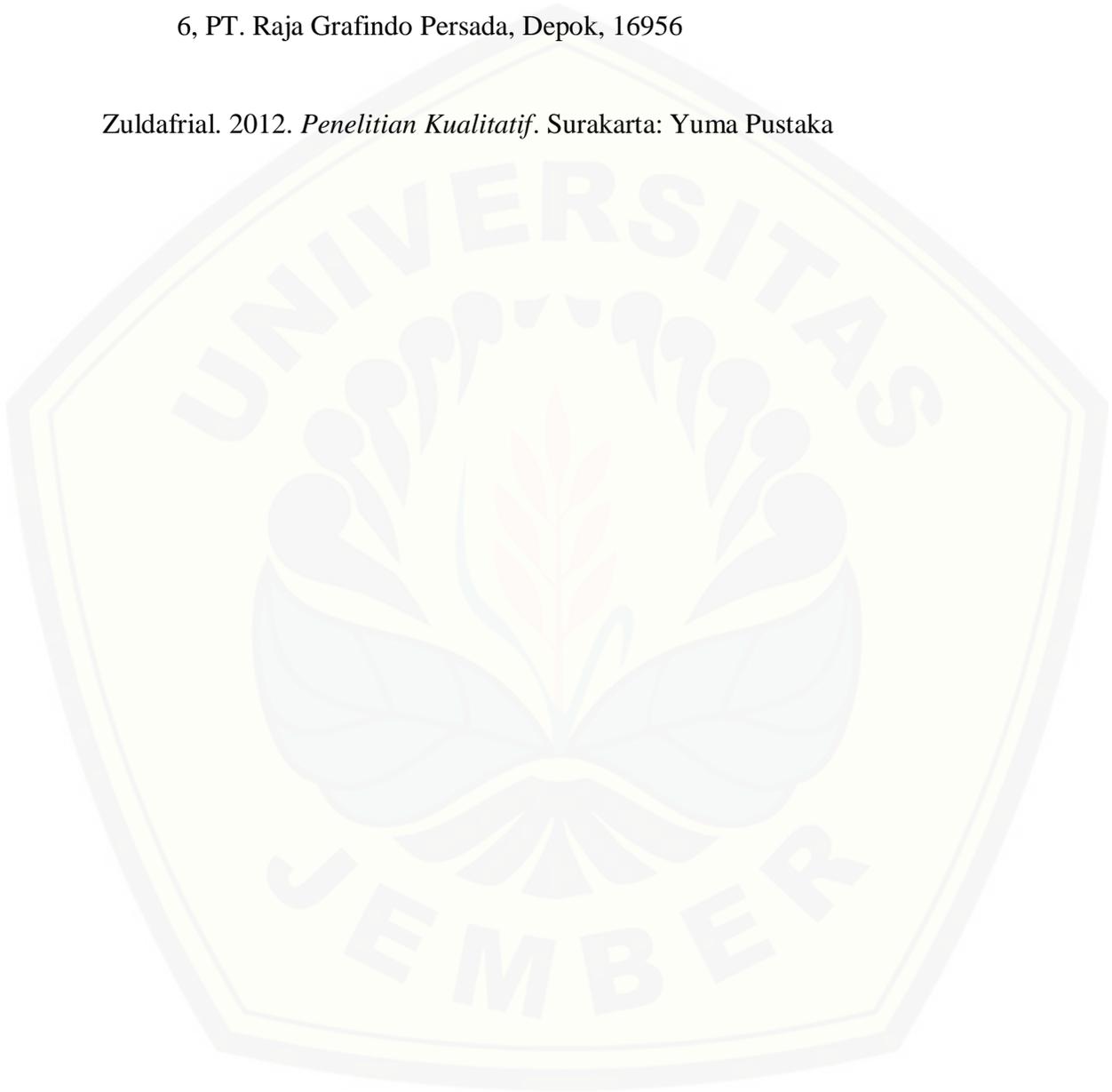
- Mangkunegara. A. P 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardianto. A, 2014, *Management Recruitmen*. Jakarta, Pinasthika publisher
- Afifuddin. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Wahyudi. B, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita
- Bohlander, George., and Snell, Scott.2010. *Principles of Human Resource Management, 15th ed. Mason, OH: South Western - Cengage Learning*.
- Budiarso, D. J. 2016. Analisis Gaya Kepemimpinan di PT. Jaya Mulia Perkasa. 4(2)
- Bungin, Burhan. 2011. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Predana Media Group
- Creswell, J.W, 2013 *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, edisi ketiga, Pustaka Belajar, Yogyakarta
- Fattah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Frengky Basn. 2016, Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Manado. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.4, No.3,319-334
- Hartono, C.Y. 2017. Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Direktur Utama di PT. BUKIT MUSTIKA PERSADA. 5(1)
- Hartanto, Adrian. 2016, Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT. SINAR SARANA SUKSES. 4(2)
- Hasibuan, Melayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P.2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Melayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara

- Herdiansyah, Haris, 2013, *Wawancara Observasi dan Fokus Groups Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Press
- Rahayu.I.D, 2017, Pengaruh Gaya Kepmimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT. Badak LNG Bontang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* | Vol. 43 No. 1,1-9 halaman.
- Ivancevick, dkk. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Miftah Thoha.2013 “Kepemimpinan Dalam Manajemen” Jakarta:Raja Gafindo
- Moloeng, Lexy J. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Moleong, Lexy J. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Sofyandi, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. terjemahan. Jakarta, PT. Prenhallindo
- Sugiyono Prof. Dr., *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kulaitatif dan R & D*, Bandung : Cv. Alfa Beta, 2010
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif , Kualiatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Sutikno, M. Sobry.2014. *Pimpinan dan Gaya Kepemimpinan* (Edisi Pertama), Lombok:Holistica.
- Syamsuddin, 2009. *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK(Regional Sales Manado).” *Jurnal Acta Diurna*.
- Thoha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Thoha M. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta:Rajawali Pers; 2012.

Thoha, M. 2014. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956

Zuldafrial. 2012. *Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Yuma Pustaka



## LAMPIRAN 1. PEDOMAN WAWANCARA

### 1. Gambaran Umum Perusahaan

- 1.1 Sejarah di Depo Mapan Jaya Ponorogo
- 1.2 Lokasi di Depo Mapan Jaya Ponorogo
- 1.3 Struktur Organisasi di Depo Mapan Jaya Ponorogo
- 1.4 Sumber Daya Manusia di Depo Mapan Jaya Ponorogo
- 1.5 Gaya Kepemimpinan di Depo Mapan Jaya Ponorogo

### 2. Deskripsi Hasil Penelitian

- 2.1 Peranan Sumber Daya Manusia
- 2.2 Analisis Gaya Kepemimpinan di Depo Mapan Jaya Ponorogo
- 2.3 Intepretasi Data

**LAMPIRAN 2. HASIL WAWANCARA**

Hari / Tanggal : Sabtu / 4 Januari 2020

Waktu : 10.30-12.00 wib

Informan : Supriono Muslich

Jabatan : Pemilik / Pemimpin Depo Mapan Jaya Ponorogo

Tema : Gambaran umum perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, manajemen sumber daya manusia, dan gaya kepemimpinan di Depo Mapan Jaya Ponorogo

**Pertanyaan gambaran umum perusahaan Depo Mapan Jaya Ponorogo:**

Pewawancara : Bagaimana sejarah berdirinya Depo Mapan Jaya Ponorogo?

Informan : Depo Mapan Jaya Ponorogo awalnya merupakan toko bangunan tradisional yang berdiri tepatnya bulan Juni tahun 1986, pada saat itu berlokasi dikawasan perempatan Siman sebelah utara bagian barat. Sebelum Mapan Jaya berdiri saya pernah bekerja atau membantu di toko bangunan yang dikelola oleh saudara selama kurang lebih satu tahun. Dengan berbekal pengalaman bekerja selama satu tahun tersebut, saya akhirnya memberanikan diri untuk mendirikan toko bangunan secara mandiri dengan modal pas-pasan pada masa itu. Berkat kepemimpinan dan bermitra dengan toko yang merupakan salah satu toko terbesar pada masa itu akhirnya Mapan Jaya ini dapat berjalan dan berkembang sedikit demi sedikit. Pada tahun 1988 toko bangunan ini berpindah lokasi di kawasan Pasar Pon (tepatnya dekat BRI Pasar Pon). Hingga akhirnya pada tahun

1991 toko ini mantap berdiri di kawasan selatan Pasar Pon kelurahan Ronowijayan sampai saat ini. Mulai dari usaha kecil-kecilan hingga berkembang pesat dan mendapat pinjaman modal dari bank untuk mengembangkan Mapan Jaya menjadi semakin maju, pada tahun 2015 Depo Mapan Jaya bertransformasi dari toko tradisional menjadi toko modern market (swalayan) atau lebih dikenal dengan sebutan “Depo”. Awalnya barang-barang yang dijual di Depo Mapan Jaya sangat sederhana dan cenderung homogen. Hingga seiring dengan kemajuan dan perkembangan toko, barang-barang yang dijual saat ini semakin bervariasi. Seperti peralatan pokok bahan bangunan dan pernak-pernik peralatan rumah tangga beserta aksesorisnya. Jumlah karyawan di Depo Mapan Jaya semakin bertambah, berawal dari 2-3 orang menjadi sekitar 40 orang karyawan saat ini. Mapan Jaya juga membuka cabang di dua tempat yang berlokasi di Uteran (Jl. Madiun-Ponorogo desa sumberejo Kec. Geger Kab. Madiun) dan Bancar Bungkal (desa Bancar Kec. Bungkal Kab. Ponorogo). Untuk komunikasi antar cabang ke pusat mengenai stok barang dan lain-lain maka perlu adanya SPI (Sistem Pengendali Informasi) yang bertugas mewakili direktur dalam mengecek kevalitan pengeluaran dan pemasukan toko cabang.

Pewawancara : Dimana lokasi Depo Mapan Jaya Ponorogo?

Informan : Lokasi Depo Mapan Jaya Ponorogo bertempat di Jl. Letjend. Suprpto, No. 101, RT.01/RW.01 Kel. Ronowijayan, Kec. Siman, Kab Ponorogo.

Pewawancara : Apa tujuan yang ingin dicapai dari Depo Mapan Jaya Ponorogo?

Informan : Tujuan saya ingin menjadikan Mapan Jaya ini sebagai toko bangunan yang unggul di Ponorogo dan sekitarnya dengan tetap mengusung nilai-nilai islami untuk memajukan bangunan di Ponorogo.

Pewawancara : Bagaimana cara Bapak mencapai tujuan tersebut?

Informan : Untuk dapat mencapai tujuan itu, yang saya lakukan pertama harus menjadikan Mapan Jaya sebagai toko bahan bangunan terlaris dan profitabel di Ponorogo dan sekitarnya. Kedua, Mapan Jaya harus dapat menyediakan kebutuhan hunian yang nyaman dan harmonis untuk warga Ponorogo dan sekitarnya. Ketiga, memproduksi kebutuhan bahan bangunan sekaligus menyediakan lapangan kerja. Keempat, membangun SDM yang berkualitas dan bertaqwa untuk dapat memberikan pelayanan pelanggan yang terbaik. Kelima, Membangun kepercayaan dan hubungan harmonis dengan suplier/pabrik, karyawan dan pelanggan untuk keberlangsungan usaha.

Pewawancara : Menurut Bapak penting atau tidak menyampaikan visi misi kepada karyawan?

Informan : Bagi kami keinginan dan tujuan perusahaan wajib disampaikan kepada karyawan agar mereka mengetahui, memahami, dan diharapkan dapat membantu mewujudkan tujuan dari perusahaan, biasanya saya menyampaikan itu diselingi ketika ada rapat bersama karyawan pada saat ada pegawai baru atau ulang tahun perusahaan. Dan pastinya akan lebih baik apabila kami mempunyai pemikiran yang sama dengan karyawan, sehingga arah tujuan kami sejalan

Pewawancara : Bagaimana struktur organisasi yang ada di Depo Mapan Jaya Ponorogo?

Informan : Seperti pada umumnya, ada yang berwenang dalam setiap bagian-bagiannya.

Pewawancara : Bagaimana jam kerja yang diterapkan di Depo Mapan Jaya Ponorogo?

Informan : Untuk jam kerjanya sendiri terbagi menjadi dua shift. Shift pagi – sore Jam 07.15 - 16.30 wib (ishoma 1 jam). Shift yang kedua siang - malam Jam 12.00 - 20.30 (ishoma 30 menit).

#### **Pertanyaan tentang Gaya Kepemimpinan di Depo Mapan Jaya Ponorogo**

Pewawancara : Apakah secara teknis anda telah memberikan intruksi yang jelas mengenai pekerjaan yang akan dikerjakan karyawan?

Informan : Ketika karyawan awal masuk disini, kami telah memberikan intruksi-intruksi apa saja yang harus dikerjakan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Kita kasih tahu tata tertib yang ada di Mapan Jaya ini. Ketika ada beberapa pekerjaan yang belum dimengerti karyawan baru, maka seniornya yang akan membantu mengajarinnya atau ketika ada saya ya saya yang memberitahunya.

Pewawancara : Bagaimana cara bapak untuk mencapai target kerja dalam perusahaan?

Informan : Untuk mencapai target kerja yang pertama dengan mengadakan meeting dalam setiap minggu terkait evaluasi kerja yang dilakukan oleh karyawan, rencana kerja yang akan dilakukan perusahaan kedepannya, motivasi dan pengarahan yang

dilakukan seorang pimpinan kepada karyawan. Yang kedua menetapkan target kinerja dan pembagian tugas karyawan sesuai dengan *job desknya*, selanjutnya melakukan monitoring atau pengawasan kinerja karyawan setiap harinya

Pewawancara : Bagaimana cara bapak untuk dapat menginspirasi karyawan?

Informan : Kami selalu ingin menginspirasi karyawan-karyawan dimulai dengan hal-hal kecil seperti memberikan contoh pada karyawan agar tepat waktu ketika datang ke kantor.

Pewawancara : Bagaimana cara bapak memberikan pengaruh bagi karyawan?

Informan : Untuk memberikan pengaruh kepada karyawan harus dimulai dari diri sendiri, jika kita memberikan contoh yang baik dan positif maka nantinya karyawan tanpa sadar akan mengikuti dengan sendirinya

Pewawancara : Bagaimana cara bapak memberikan perhatian kepada karyawan?

Informan : Iya, misalnya ketika ada karyawan yang sedang sakit kami memberikan bantuan uang untuk berobat, bahkan dulu pernah ada karyawan yang terkena musibah kecelakaan saya yang mengantar dan biaya pengobatannya saya yang menanggung

Pewawancara : Semakin banyaknya Toko material di Ponorogo, Bagaimana cara Bapak menjadikan Mapan Jaya menjadi yang terbaik?

Informan : Dengan mulai banyaknya bermunculan toko material khususnya di Ponorogo membuat kami harus bersaing dan berlomba-lomba menarik hati konsumen, salah satunya memberikan kepada konsumen dengan ketentuan syarat yang berlaku. Ini dilakukan agar mereka tetap setia pada toko kami.

Kami lebih berani memilih memberikan diskon besar dari pada kehilangan konsumen kami, Itu sudah resiko. Dengan memberikan diskon pula konsumen akan lebih puas apabila mendapat potongan harga dalam berbelanja.

Pewawancara : Resiko besar apa yang pernah bapak ambil untuk perusahaan?

Informan : Tidak mudah membangun toko menjadi seperti sekarang ini, dulu sempat melakukan peminjaman ke bank dengan uang yang cukup besar nilainya pada saat itu, semuanya ada resikonya. Alhamdulillah sekarang bisa menjadi lebih berkembang. Waktu itu juga sedang krisis moneter juga.

Pewawancara : Bagaimana cara bapak memperkenalkan produk dan menarik pelanggan?

Informan : Cara memperkenalkan produk dan agar pelanggan tertarik kami menggunakan beberapa cara. Yang pertama melakukan promosi melalui media iklan, melakukan inovasi dalam *marketing*, memberikan diskon kepada konsumen, memberikan harga grosir, mengadakan undian berhadiah, *salles promotion*.

Pewawancara : Bisa dijelaskan lebih mendalam pak?

Informan : Yang pertama tadi promosi dengan media iklan dilakukan di beberapa radio (Gontor, Gema Surya, dll.), dengan begitu masyarakat jadi tahu Mapan Jaya itu produknya apa, promo yg ditawarkan saat itu apa, karena dengan media elektronik akan lebih luas jangkauannya, yang kedua inovasi dalam kegiatan marketing, ini perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan daya saing pasar, iovasi yang baru diterapkan di Depo Mapan Jaya adalah mempromokan barang yang masyarakat tahu dan dianggap sebagai kebutuhan pokok bangunan, misalnya untuk

pembelian keramik sejumlah 50 dus akan mendapatkan bonus semen dengan harga super murah. Ini akan membuat masyarakat akan tertarik dan citra Depo Mapan Jaya akan semakin positif dimata khalayak, yang ketiga mungkin sudah dijelaskan ya sebelumnya tentang diskon, yang keempat harga grosir, ini tidak hanya pelanggan tetapi juga kesesama toko bangunan kami memberikan harga grosir untuk pembelian jumlah besar, selanjutnya mengadakan undian berhadiah untuk mengapresiasi pelanggan yang telah setia berbelanja di Mapan Jaya, semoga ini menambah kepercayaan masyarakat pada kami, kemudian *salles promotion* ini merupakan strategi pemasaran yang dilakukan *sallesman* untuk memperkenalkan, memberitahu dan menjelaskan manfaat suatu produk guna menarik minat konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan.

Pewawancara : Bagaimana cara bapak memperbaiki kesalahan sistem atau kesalahan lainnya?

Informan : Apabila terjadi kesalahan kami akan segera memperbaikinya saat itu juga bila memungkinkan, bila tidak bisa saat itu kita diskusikan bersama untuk mencari solusinya.

Pewawancara : Bagaimana cara bapak mengajarkan karyawan untuk menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan?

Informan : Sebagai pimpinan pasti harus mengajarkan karyawan untuk berfikir lebih kritis dalam menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan serta dapat mencapai target yang ditentukan, misalnya ketika produk yang akan dibeli konsumen ternyata stoknya kosong, maka karyawan harus bisa memperkenalkan produk di Mapan Jaya yang lainnya kepada konsumen yang

mungkin konsumen belum tau sebelumnya dengan kualitas yang sama atau bahkan lebih bagus. Dari hal-hal kecil seperti itu karyawan diajak untuk berfikir bersama dalam mencari solusi, agar kedepannya mereka bisa melakukannya sendiri

Pewawancara : Apakah bapak memberikan kritik / saran bila ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam melakukan pekerjaannya?

Informan : Jadi begini, ketika ada keterlambatan karna disini kan sistem ceklock berlaku. itu nanti terlambat datang dalam satu bulan itu saya liat didaftar ceklock itu. kalo dalam satu bulan terlambatnya lebih dari tiga kali akan saya panggil. Saya telah kurang lebih tujuh tahun memberlakukan bagi karyawan yang merusakkan barang dulunya mengganti 50% karena sering pecah mbak. Tapi ketika mengganti 100% akhirnya hati-hati. Lagi, ketika melayani karyawan dia kurang sopan atau ramah pada pembeli atau konsumen itu juga saya panggil saya arahkan, kalo dibiarkan tidak ada kemajuan. Dan dalam hal berbusana, misalnya pakai jeans ketat itu di panggil, intinya harus diubah karena disini tidak pas pakai seperti itu. Ada lagi ketika ada karyawan yang lupa pakai sepatu peringatan paling ringan adalah saya suruh pulang ambil sepatu. Peringatan paling parah adalah saya keluarkan ketika dalam satu bulan dia tidak masuk lima kali.

Pewawancara : Tanpa alasan?

Informan : Kalaupun ada alasan juga harus rasional dan disertai bukti yang jelas.

Pewawancara : Sanksi atau hukuman paling berat apa yang bapak pernah memberikan kepada karyawan? pernahkan dengan kekerasan?

- Informan : Saya memberikan sanksi ke karyawan sesuai dengan peraturan yang ada tidak pernah dengan kekerasan, paling dengan memperingatkannya untuk tidak mengulangi kesalahannya lagi. Paling parah ya dikeluarkan
- Pewawancara : Apakah dalam hubungan pimpinan dengan karyawan bapak pernah menerima saran / kritik dari karyawan?
- Informan : Kalo kritik mengenai karyawan khususnya ketidakpuasan gaji dan lain sebagainya alhamdulillah selama ini belum ada, karna saya sering bertanya ke suplier lain mengenai umr yang ada berapa dan kami berpatokan pada itu. Alhamdulillah Mapan Jaya sudah berdiri lebih dari 30 tahun, 0 % ketidakpuasan tentang gaji. Mudah-mudahan tidak ada kedepannya. Mengenai saran kami sebagai ownernya Mapan Jaya telah mencantumkan yang namanya kotak saran, jadi saran yang terkumpul itu kita pilah dan yang baik kita lakukan dengan catatan sesuai dengan Mapan Jaya sendiri.
- Pewawancara : Bagaimana bapak menghadapi kendala yang ada atau sesuatu yang tidak sesuai dengan rencana yang diharapkan?
- Informan : Kendala pasti ada, sebelum memutuskan segala sesuatu pasti perlu rencana yang matang. Untuk mengantisipasi hal yang tidak diinginkan, misal sesuatu yang tidak berjalan sesuai rencana kita membuat plan b,c, d, dst
- Pewawancara : Bagaimana cara bapak menyampaikan arahan kepada karyawan agar mereka mau mengikuti arahan yang anda sampaikan?
- Informan : Dalam menyampaikan arahan dan pendapat pastinya dilakukan pada saat meeting mingguan salah satunya, disitu kita berdiskusi dan mengecek kinerja karyawan apakah sudah sesuai

SOP dan job desk. Jika belum maka akan dievaluasi terkait kendala yang dialami dan solusi dari kendala tersebut. Menurut saya cara menyampaikan arahan yang paling tepat yaitu dengan mengajak mereka (karyawan) untuk berdiskusi, dengan berdiskusi itu kami akan mempunyai pemikiran yang sejalan.

Pewawancara : Menurut bapak seberapa penting sumber daya manusia itu?

Informan : Menurut saya sumber daya manusia itu penting karena sumber daya manusia itu merupakan hal atau faktor utama dalam membangun serta mencapai tujuan dari sebuah perusahaan tersebut. Percuma mempunyai sdm yang melimpah, teknologi yang modern tapi sdmnya tidak dapat memanfaatkannya. Tujuan perusahaan tidak akan tercapai, walaupun bisa itu memerlukan waktu lama.

Pewawancara : Apa karyawan disini diajarkan untuk menggunakan alat dengan teknologi yang modern?

Informan : Mereka diajarkan untuk bisa menggunakan alat atau teknologi modern yang ada di toko

Pewawancara : Melihat visi dan misi yang ada di Mapan Jaya ini, harapan baik apa yang bapak inginkan untuk kedepannya?

Informan : Harapannya semoga Mapan Jaya tetap menjadi toko bangunan yang diminati oleh konsumen terutama untuk wilayah Ponorogo. Selain itu harapannya Mapan Jaya menjadi kiblat untuk toko bahan bangunan lainnya.

Pewawancara : Apakah dalam hubungan dengan karyawan bapak pernah memberikan reward kepada karyawan, jika pekerjaannya bagus?

Informan : Dari dulu anak-anak (karyawan) itu sering saya motivasi intinya saat dia rajin dan kerjanya bagus saya kasih reward berupa uang bonus diluar gaji mereka itu yang pertama. Di Mapan Jaya ada yang namanya tali asih karyawan yang berprestasi yang punya loyalitas tinggi itu saya umrohkan, tapi bisanya satu tahun hanya satu karyawan untuk saat ini.

Pewawancara : Apakah dalam hubungan dengan karyawan bapak sering mendengarkan masalah karyawan?

Informan : Ketika ada karyawan yang kerjanya tidak fokus saya panggil dan tanya, ada masalah keluarga misalnya saya hanya memberikan sedikit masukkan dan tidak mau ikut campur terlalu dalam karena itu sifatnya pribadi atau privasi dan memberitahu agar tidak mencampurkan masalah pribadi dengan kerja. Jika masalahnya sesama rekan kerja ya saya panggil orang yang bersangkutan untuk menyelesaikan masalah bersama. Karena imbasnya ke pekerjaan jika ada masalah berkepanjangan.

Pewawancara : Dalam mengawasi karyawan bapak melakukannya sendiri atau melalui perantara?

Informan : Disini walaupun saya bos kecil, pengennya tidak perlu terjun langsung. Tapi karyawan butuh satu pendampingan ini kalo bahasa saya ya, yang dapat memotivasi karyawan. Ya intinya kita mendampingi, mengawasi langsung tujuannya untuk mengetahui kinerja setiap karyawan.

Pewawancara : Dalam menentukan keputusan, apakah bapak menentukannya sendiri?

Informan : Dalam mengambil keputusan biasanya dilakukan pada saat rapat karena masukan / ide karyawan juga penting, akan tetapi jika itu mendesak dan harus segera mengambil keputusan dengan cepat maka saya akan melakukan keputusan itu sendiri.



**HASIL WAWANCARA**

Hari / Tanggal : Minggu / 26 Januari 2020

Waktu : 09.30 – 10.00 WIB

Informan : Siti Khusnul Khotimah

Jabatan : Administrasi

Tema : Gaya kepemimpinan dan hubungan pimpinan dan karyawan yang ada di Depo Mapan Jaya Ponorogo

**Keterangan:**

P = Pewawancara

I = Informan

Pewawancara : Selamat pagi Ibu, maaf mengganggu waktunya

Informan : Iya mbak tidak papa.

Pewawancara : Begini Bu saya ingin sedikit bertanya tentang gaya kepemimpinan dan hubungan pimpinan dan karyawan di Depo Mapan Jaya ini.

Informan : Oalah iya mbak baik, tapi ini setahu saya saja kan?

Pewawancara : Iya Ibu, langsung saja ya?

Informan : Iya mbak monggo.

Pewawancara : Apakah pemimpin anda telah memberikan intruksi yang jelas mengenai pekerjaan yang akan anda kerjakan?

- Informan : Iya Bapak telah memberikan instruksi yang jelas bagi saya dan karyawan seperti bagaimana kita harus melayani pembeli atau calon pembeli, agar tetap ramah dan sopan.
- Pewawancara : Bagaimana cara pimpinan untuk dapat menginspirasi karyawan?
- Informan : Bapak menceritakan tentang pengalaman kerjanya hingga bisa seperti sekarang, memberi nasehat untuk selalu bersyukur atas yang dimiliki sekarang.
- Pewawancara : Bagaimana cara pimpinan memberikan pengaruh bagi karyawan?
- Informan : Iya Bapak memberikan pengaruh yang baik, beliau mengajarkan untuk selalu tepat waktu dan disiplin.
- Pewawancara : Bagaimana cara pimpinan memberikan perhatian kepada karyawan?
- Informan : Iya Bapak memberikan perhatian kepada karyawan seperti saat karyawan ada yang memerlukan uang untuk keperluan pribadi yang mendadak, bapak memberikan pinjaman.
- Pewawancara : Apakah pemimpin anda memberikan kritik / saran bila ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam pekerjaannya?
- Informan : Iya mbak bapak akan menasehati dan mengarahkan kami jika kami melakukan kesalahan dalam pekerjaan.
- Pewawancara : Bagaimana cara Bapak menasehati karyawannya?
- Informan : Bapak selalu memanggil karyawan yang melakukan kesalahan, jadi tidak dihadapan karyawan yang lain mbak.
- Pewawancara : Apa Bapak pernah memberikan punishment / hukuman kepada

karyawan atas kesalahan yang dibuat karyawan?

Informan : Iya mbak Bapak memberikan hukuman kepada karyawan yang melakukan kesalahan, tergantung tingkat kesalahannya. Jika ringan ya hanya diberi peringatan.

Pewawancara : Berarti hanya sebatas peringatan saja ya Bu, tidak memberikan hukuman secara berat?

Informan : Ya mungkin hukuman beratnya dikeluarkan dari sini.

Pewawancara : Apakah anda pernah memberikan kritik / saran kepada atasan ?

Informan : Lebih ke saran sih mbak, kan sudah ada kotak saran yang ada di toko. Jadi karyawan yang mungkin mempunyai saran atau kritik kepada Bapak ya lewat situ.

Pewawancara : Apakah atasan memberikan dukungan kepada anda?

Informan : Iya bapak selalu mendukung dan mendampingi kami. Kadang Bapak memberi kami uang jika kerja kita bagus.

Pewawancara : Kalo bentuk dukungan lainnya mbak?

Informan : Kalo yang lainnya Bapak memberikan kita wejangan atau nasehat untuk selalu bersyukur atas yang kita punya dan selalu mengingatkan kami untuk rajin beribadah seberapapun hasil yang kita dapat hari ini.

Pewawancara : Apakah anda pernah bercerita masalah anda kepada atasan?

Informan : Kalo saya pribadi belum pernah mbak.

Pewawancara : Apakah pimpinan memberikan kesempatan karyawan untuk mengatakan ide dan pendapatnya?

Informan : Kami diberikan kesempatan untuk dapat mengutarakan

pendapat dan masukan kami melalui rapat

Pewawancara : Apakah pemimpin anda sering mengawasi pekerjaan karyawan secara langsung?

Informan : Iya kadang-kadang Bapak ada di toko untuk mengawasi kami, kadang kalau tidak ada juga ada anaknya yang mengawasi disini.

Pewawancara : Apakah atasan memberikan kepercayaan penuh kepada anda?

Informan : Bisa di bilang iya, karena jika Bapak tidak ada, saya disuruh untuk mengawasi teman-teman khususnya karyawan yang masih baru.

Pewawancara : Bagaimana cara Bapak memimpin di Depo Mapan Jaya ini?

Informan : Bapak baik dan perhatian kepada karyawan-karyawannya. Bapak seperti punya kharismanya sendiri, walaupun kadang Bapak sedikit tegas ke saya dan teman-teman tapi saya senang bekerja disini.

**HASIL WAWANCARA**

Hari / Tanggal : Minggu / 26 Januari 2020

Waktu : 10.00 – 10.30 WIB

Informan : Nurdiana

Jabatan : Pelayan toko

Tema : Gaya kepemimpinan dan hubungan yang diterapkan pemilik Depo Mapan Jaya Ponorogo

**Keterangan:**

P = Pewawancara

I = Informan

Pewawancara : Selamat pagi Ibu, maaf mengganggu waktunya.

Informan : Oh tidak papa mbak.

Pewawancara : Jadi begini, saya ingin menanyakan beberapa pertanyaan mengenai gaya kepemimpinan di Depo Mapan Jaya ini Bu

Informan : Iya mbak boleh silahkan

Pewawancara : Langsung saja ya Bu ini

Informan : Iya mbak

Pewawancara : Apakah pemimpin anda telah memberikan intruksi yang jelas mengenai pekerjaan yang akan anda kerjakan?

Informan : Bapak sudah memberikan intruksi apa saja yang akan kami kerjakan di toko, menata, melayani konsumen dengan ramah,

mengecek barang yang ada di toko.

Pewawancara : Bagaimana cara pimpinan untuk dapat menginspirasi karyawan?

Informan : Bapak memberikan nasehat dan motivasi agar bisa menjadi lebih baik dan mengajarkan untuk menghargai waktu.

Pewawancara : Bagaimana cara pimpinan memberikan pengaruh bagi karyawan?

Informan : Iya bapak mengajarkan kami untuk dapat menghargai waktu, kedisiplinan yang utama. Jadi ini menjadi kebiasaan saya walaupun tidak berada di lingkup kantor.

Pewawancara : Bagaimana cara pimpinan memberikan perhatian kepada karyawan?

Informan : Iya, Bapak memberikan perhatian kepada karyawan khususnya kalo ada karyawan yang terkena musibah seperti sedang sakit.

Pewawancara : Bagaimana cara pimpinan mengajarkan karyawan untuk menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan?

Informan : Bapak mengajarkan untuk dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahan kantor yang berhubungan dengan pembeli sendiri, jika tidak bisa baru dibantu.

Pewawancara : Apakah pemimpin anda memberikan kritik / saran bila ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam pekerjaannya?

Informan : Iya Bapak pasti memberikan kritik kalo kita melakukan kesalahan dan memberikan saran yang baik agar kita tidak mengulangi kesalahan yang sama lagi.

Pewawancara : Apa Bapak pernah memberikan punishment / hukuman kepada

karyawan atas kesalahan yang dibuat karyawan?

Informan : Iya mbak karyawan yang melakukan kesalahan dalam pekerjaannya diberi hukuman mulai dari sanksi ringan hingga besar agar karyawan dapat bekerja lebih baik dan teliti.

Pewawancara : Apakah anda pernah memberikan kritik / saran kepada atasan ?

Informan : Kalo kritik belum, tapi kalo saran iya mbak

Pewawancara : Saran yang seperti apa?

Informan : Ya seperti agar segera membeli stok barang yang sudah habis. Sekarang juga telah disediakan kotak saran, jadi kami lebih mudah untuk mengatakan keluhan dan saran kita kepada Bapak.

Pewawancara : Apakah Mapan Jaya memberikan diskon kepada konsumennya?

Informan : Toko kami berusaha melakukan yang terbaik untuk konsumen, salah satunya dengan memberikan pelayanan yang baik dan diskon kepada konsumen dengan ketentuan jumlah barang yang ditentukan

Pewawancara : Apakah atasan memberikan dukungan kepada anda?

Informan : Iya bapak selalu memberikan motivasi dan dukungan kepada kami untuk lebih giat dalam bekerja. Bapak juga memberikan hadiah untuk umroh jika kita baik dan mempunyai kinerja yang bagus. Itu salah satu yang membuat kami semangat dalam bekerja.

Pewawancara : Apakah anda pernah bercerita masalah anda kepada atasan?

Informan : Belum pernah mbak kalo saya.

Pewawancara : Mungkin ada diantara teman kerja mbak?

- Informan : Mungkin mbak, tapi saya kurang tau juga.
- Pewawancara : Apakah pimpinan memberikan kesempatan karyawan untuk mengatakan ide dan pendapatnya?
- Informan : Bapak mau mendengarkan ide dan masukan dari kami dalam memutuskan sesuatu.
- Pewawancara : Apakah pemimpin anda sering mengawasi pekerjaan karyawan secara langsung?
- Informan : Iya mbak Bapak sering ke toko untuk mengawasi kami
- Pewawancara : Tidak melalui perantara berarti ya mbak?
- Informan : Hemtt, terkadang anak dari Bapak juga ke toko.
- Pewawancara : Apakah atasan memberikan kepercayaan penuh kepada anda?
- Informan : Iya mbak karena tidak selalu Bapak ada di toko. Jadi kami melakukannya sendiri dan dibantu karyawan yang sudah lama.
- Pewawancara : Bagaimana cara Bapak memimpin di Depo Mapan Jaya ini?
- Informan : Bapak sangat disiplin pada karyawannya. Jika waktunya bekerja ya bekerja, jika waktunya solat ya solat. Bapak tidak suka jika karyawan telat dan tidak ramah pada pembeli.
- Pewawancara : Jika ada yang ketahuan tidak sopan pada pembeli apa yang Bapak lakukan?
- Informan : Biasanya di panggil dan di nasehati atau diberi peringatan.

**HASIL WAWANCARA**

Hari / Tanggal : Kamis / 4 Juni 2020

Waktu : 09.00 – 09.40 WIB

Informan : Andik

Jabatan : Tangan kanan direktur

Tema : Kebijakan dan Gaya Kepemimpinan di Perusahaan

**Keterangan:**

P = Pewawancara

I = Informan

- Pewawancara : Apakah perusahaan sudah memiliki struktur organisasi?
- Informan : Iya perusahaan sudah memiliki struktur organisasi.
- Pewawancara : Bagaimana cara pimpinan menyampaikan tujuan perusahaan kepada karyawan?
- Informan : Beliau mempunyai keinginan yang baik untuk perusahaan kedepannya, pada rapat anggota terutama untuk pegawai baru beliau terkadang menyampaikannya keinginannya tentang mau dijadikan seperti apa perusahaan ini. Mungkin untuk mengajak para karyawan agar bisa mencapai tujuan perusahaan
- Pewawancara : Apakah Depo Mapan Jaya memiliki cabang? Jika iya ada berapa dan dimana?
- Informan : Mapan Jaya membuka dua cabang di dua tempat. Yang pertama di Uteran (Jl. Madiun-Ponorogo desa sumberejo Kec. Geger

Kab. Madiun) dan yang kedua di Bancar Bungkal (desa Bancar Kec. Bungkal Kab. Ponorogo).

Pewawancara : Bagaimana kriteria dan cara perusahaan untuk melakukan perekrutan karyawan?

Informan : Kriteria yang dicari di sini lebih mengutamakan ketelatenan, keuletan kedisiplinan, tanggung jawab dan kejujuran. Tapi tidak semuanya sama, ada bagian atau posisi tertentu yang membutuhkan persyaratan tambahan. Untuk perekrutan sebenarnya ada banyak cara dan setiap perusahaan berbeda-beda seperti melalui tenaga pendidikan, iklan, dengan menyebar brosur, lewat dari departemen tenaga kerja, tapi di Mapan Jaya proses perekrutan karyawan dilakukan dengan cara menyebar pamflet yang di tempel di kantor pos dan juga melalui medsos seperti intstagram, tapi lebih ke pamflet kantor pos yang utama karena lebih efektif

Pewawancara : Apakah perusahaan telah menjalankan proses perekrutan sesuai dengan prosedur?

Informan : Iya perusahaan telah melakukan sesuai prosedur tetapi belum sempurna terkadang tidak sesuai prosedur karena diakibatkan hal tertentu.

Pewawancara Hal seperti apa pak biasanya?

Informan Salah satunya tergesa-gesa dalam menerima pegawai, karena dibutuhkan karyawan cepat.

Pewawancara : Bagaimana proses penyeleksian karyawan di Depo Mapan Jaya Ponorogo?

Informan : Dengan melalui beberapa tahapan. Pertama, seleksi

administrasi dengan menyerahkan berkas lamaran serta cv ke kantor. Kedua, wawancara kerja. Calon karyawan menghadiri sesi wawancara dengan pemilik tentang gambaran kerja, motivasi kerja, gaji, dll. Tahap ketiga yaitu masa pelatihan. Karyawan yang diterima mulai masuk kerja sebagai karyawan training selama tiga bulan. Jika dalam waktu tiga bulan karyawan tersebut tidak mampu bekerja dengan baik maka terpaksa keluar, tapi jika mampu akan menjadi karyawan tetap.

Pewawancara : Apakah prosedur yang dilakukan sama pada setiap cabang?

Informan : Iya prosedur yang dilakukan sama dalam setiap cabang Mapan Jaya.

Pewawancara : Apakah pimpinan memberikan pengawasan dan mengontrol setiap pekerjaan karyawan?

Informan : Iya Bapak memberikan pengawasan dan sesekali mengontrol pekerjaan karyawan. Beliau sudah menjelaskan tentang tugas dari pekerjaan yang akan mereka lakukan juga

Pewawancara : Bagaimana jam kerja yang diterapkan di Depo Mapan Jaya Ponorogo?

Informan : Disini jam kerja dilakukan dalam dua shiff. Shiff yang pertama Jam 07.15 - 16.30 wib (ishoma 1 jam). Shiff yang kedua Jam 12.00 - 20.30 (ishoma 30 menit) dilakukan setiap hari.

Pewawancara : Bagaimana pimpinan menghadapi kendala yang ada atau sesuatu yang tidak sesuai dengan rencana yang diharapkan?

Informan : Sebelum melakukan sesuatu pasti sudah dipikirkan dengan baik, direncanakan dengan matang dan untuk berjaga-jaga menyiapkan opsi planning lainnya jika plan awal tidak dapat

berjalan.

Pewawancara : Bagaimana cara menyelesaikan permasalahan yang ada terutama tentang sdm (karyawan) di sini?

Informan : Menurut saya masalah yang terjadi pada sumber daya manusia dipengaruhi oleh tingkat pendidikan karyawan, struktur organisasi dan pengambilan kebijakan dalam perusahaan. Dan cara mengatasi permasalahan yang terjadi di perusahaan diperlukan campur tangan pemimpin yang dapat memimpin dimana pastinya karyawan akan mendengarkan nasehat dan saran atasan dalam mencari solusi pemecahan masalah tersebut

Pewawancara : Apakah karyawan melakukan absensi pada setiap datang dan pulang?

Informan : Iya mereka melakukan sistem ceklock, sistem ini diberlakukan untuk mendisiplinkan karyawan.

Pewawancara : Apakah karyawan yang telat akan mendapatkan sanksi?

Informan : Iya pastinya akan diberikan sanksi, dengan begitu mereka tidak akan mengulangi kesalahan yang sama. Jika tidak ada sanksi maka mereka akan berlaku seenaknya.

Pewawancara : Sanksi seperti apa biasanya pak?

Informan : Tergantung kesalahan, biasanya diperingatkan, scorsing, paling parah keluar dari perusahaan.

Pewawancara : Apakah perusahaan pernah memberikan reward kepada karyawan?

Informan : Iya perusahaan pernah memberikan reward kepada karyawan.

Pewawancara : Berupa apa pak?

Informan : Biasanya berupa uang jika hasil kerja karyawan baik dan baru ada program untuk mengumrahkan karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi tapi itu masih satu dalam setahun untuk saat ini. Semoga kedepannya bertambah.

Pewawancara : Apakah karyawan memiliki jenjang karir untuk bisa naik jabatan?

Informan : Iya bisa

Pewawancara : Apa ada syarat untuk itu, jika ada apa saja syaratnya?

Informan : Syarat dan ketentuan untuk jenjang karir pertama memiliki jiwa leadership, kedua memahami visi dan misi perusahaan, ketiga disiplin dalam standart operasional prosedur, keempat kreatif dan inisiatif dalam bekerja.

Pewawancara : Bagaimana sistem gaji yang ada di Mapan Jaya?

Informan : Gaji disini diberikan secara bulanan dan disesuaikan dengan tingkat kedudukan karyawan itu sendiri. Diluar gaji karyawan juga diberikan tunjangan seperti tunjangan hari raya.

Pewawancara : Apakah perusahaan mempunyai program kesehatan bagi karyawan?

Informan : Untuk program kesehatan bagi karyawan perusahaan sendiri sudah membayar biaya bpjs kesehatan karyawan tetap dan juga apabila ada yang mengalami kecelakaan dalam bekerja kami memberikan sedikit bantuan kepada mereka.

Pewawancara : Apakah perusahaan memiliki prosedur di dalam memberhentikan karyawan?

Informan : Iya, karyawan yang melakukan pelanggaran yang melebihi sp1 dan sp2 tetapi karyawan tidak berubah.



**HASIL WAWANCARA**

Hari / Tanggal : Sabtu / 17 Oktober 2020

Waktu : 09.00 – 09.30 WIB

Informan : Joko

Sebagai : Konsumen

Tema : Gaya Kepemimpinan di Mapan Jaya dari segi konsumen

**Keterangan:**

P = Pewawancara

I = Informan

Pewawancara : Apakah Bapak pernah membeli produk di Depo Mapan Jaya?

Informan : Iya mbak saya pernah membeli barang material disana

Pewawancara : Seberapa sering Bapak membeli barang di Mapan Jaya?

Informan : Cukup sering mbak kalo lagi perbaikan rumah saya beli disitu. Tapi kalo cuma butuh semen satu sak saya beli di dekat rumah.

Pewawancara : Kenapa Bapak tidak beli yang dekat rumah saja?

Informan : Kalau disana harganya lebih murah mbak kalo beli banyak. Tapi kalo butuh sedikit ya saya beli yang dekat rumah.

Pewawancara : Apa yang membuat Bapak memilih Mapan Jaya untuk menjadi toko material pilihan Bapak?

Informan : Enak aja mbak disana saya bisa milih barang sendiri, produknya juga ditata rapi dikelompokkan berdasarkan

itemnya. Pelayanannya juga baik disana mbak.

Pewawancara : Apakah Bapak tahu pemilik sekaligus direktur di Mapan Jaya?

Informan : Iya mbak saya tahu

Pewawancara : Bagaimana Bapak mengetahui bahwa beliau adalah pemimpin disini?

Informan : Dulu saat saya membeli barang disini dia pernah melayani saya. Trus sambil berbincang saya tahu ternyata dia adalah yang punya toko.

Pewawancara : Apakah ketika membeli barang disini Bapak sering melihat pimpinan di kantor?

Informan : Hemtt seingat saya beberapa kali saya melihat bapak itu ditoko saat saya membeli barang.

Pewawancara : Apa yang dilakukan beliau saat berada di toko?

Informan : Keliling sih mbak setahu saya, mungkin mengawasi karyawannya kadang juga mendatangi pembeli seperti saya.

**HASIL WAWANCARA**

Hari / Tanggal : Senin / 18 Oktober 2020

Waktu : 14.30 – 15.00 WIB

Informan : Prima

Jabatan : Wakil Manajer

Tema : Gaya Kepemimpinan di Mapan Jaya dari segi konsumen

**Keterangan:**

P = Pewawancara

I = Informan

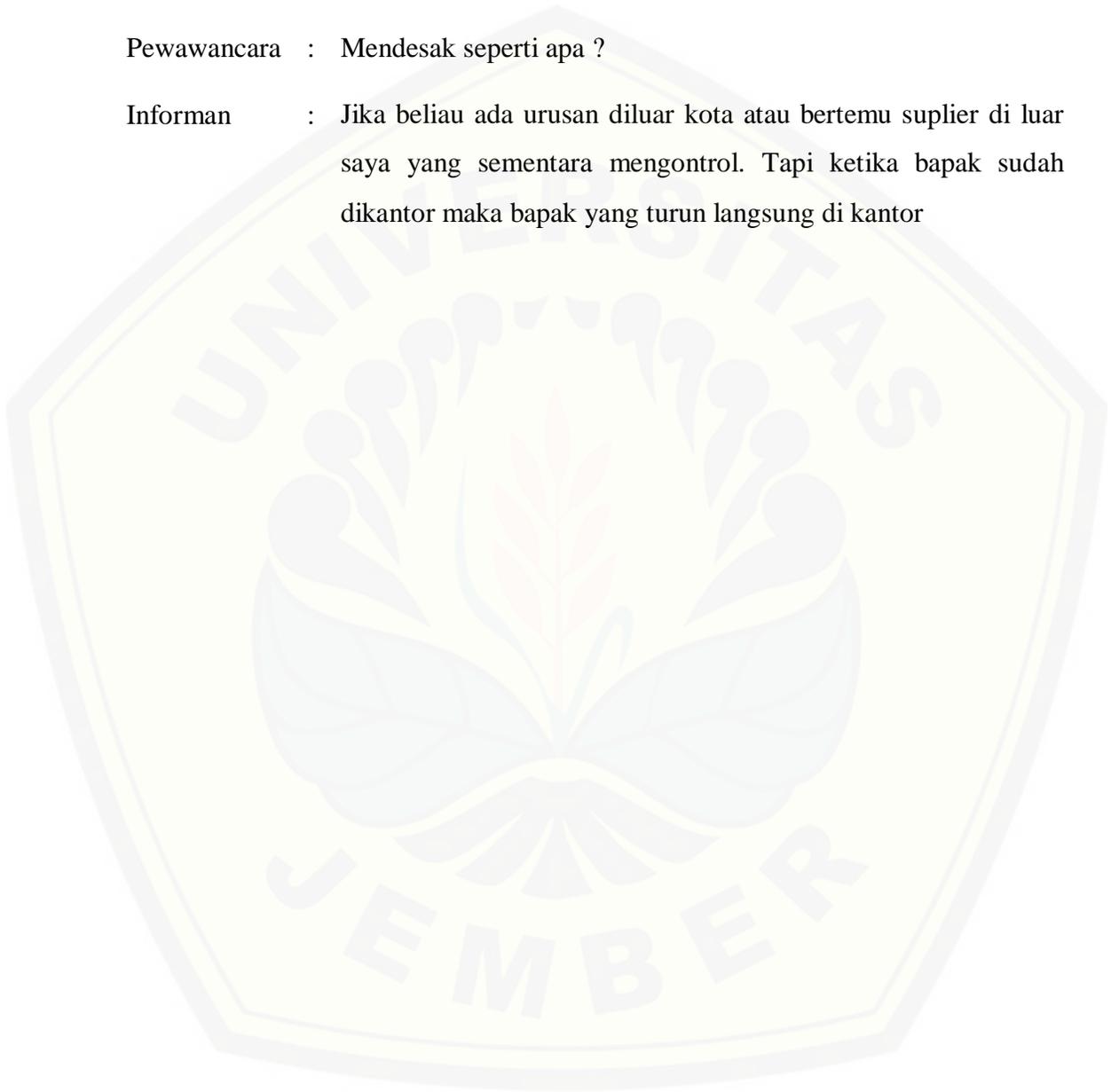
- Pewawancara : Bagaimana penerapan jam kerja di Mapan Jaya?
- Informan : Dibagi dua shiff, shiff pagi pukul 07.15-16.30 sedangkan shiff keduanya mulai pukul 12.00-20.30
- Pewawancara : Apa saja kriteria yang dicari dalam bekerja di Mapan Jaya?
- Informan : Kriterianya lebih ke teliti, ulet, jujur dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaan. Dan mau belajar untuk lebih baik lagi.
- Pewawancara : Apakah soal pendidikan tidak diutamakan?
- Informan : Untuk melayani konsumen dan pelanggan rata-rata lulusan sma, akan tetapi latar belakang pendidikan penting bagi yang mengisi kedudukan yang lebih tinggi, seperti kepala bagian.
- Pewawancara : Dengan cara apa Mapan Jaya merkrut karyawan?

- Informan : Caranya dengan membuat pamflet lalu ditempel di kantor pos atau dengan media sosial saat dibutuhkan karyawan dalam toko.
- Pewawancara : Bagaimana sistem penggajian di Mapan Jaya?
- Informan : Sistem penggajian disini dilakukan secara bulanan mbak. Jadi karyawan menerima gaji mereka saat akhir bulan.
- Pewawancara : Bagaimana cara memperkenalkan produk Mapan Jaya kepada konsumen dan pelanggan?
- Informan : Caranya dengan mengadakan promosi agar konsumen tau produk Mapan Jaya, dengan memberikan diskon dan memberikan bonus dalam pembelian tertentu, promosi melalui *salles* juga, meberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dan konsumen.
- Pewawancara : Bagaimana cara Bapak menghadapi permasalahan yang ada dalam perusahaan?
- Informan : Permasalahan dalam hal apa, jika perihal karyawan beliau selalu memanggil dan menasehati agar permasalahan segera selesai dan pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Jika perihal kebijakan maka diperlukan rapat dengan anggota untuk menemukan solusi dalam pemecahan masalahnya.
- Pewawancara : Apakah Bapak sering untuk bertemu dengan suplier?
- Informan : Iya beliau sering bertemu dengan supliernya untuk membicarakan atau menjalin kerjasama sehingga hubungan dengan suplier baik.
- Pewawancara : Dimana iasanya Bapak bertemu dengan suplier?

Informan : Biasanya diluar tapi juga sering datang ke kantor langsung. Karena kan beliau juga harus mengontrol dan mengawasi karyawanya. Jika ada kepentingan mendesak saja maka saya yang handle untuk mengontrol toko

Pewawancara : Mendesak seperti apa ?

Informan : Jika beliau ada urusan diluar kota atau bertemu suplier di luar saya yang sementara mengontrol. Tapi ketika bapak sudah dikantor maka bapak yang turun langsung di kantor



**LAMPIRAN 3. Hasil Dokumentasi pada Depo Mapan Jaya Ponorogo**



Gambar Toko Depo Mapan Jaya Ponorogo



Gambar dokumentasi dengan Pemimpin Mapan Jaya



Gambar Produk Depo Mapan Jaya



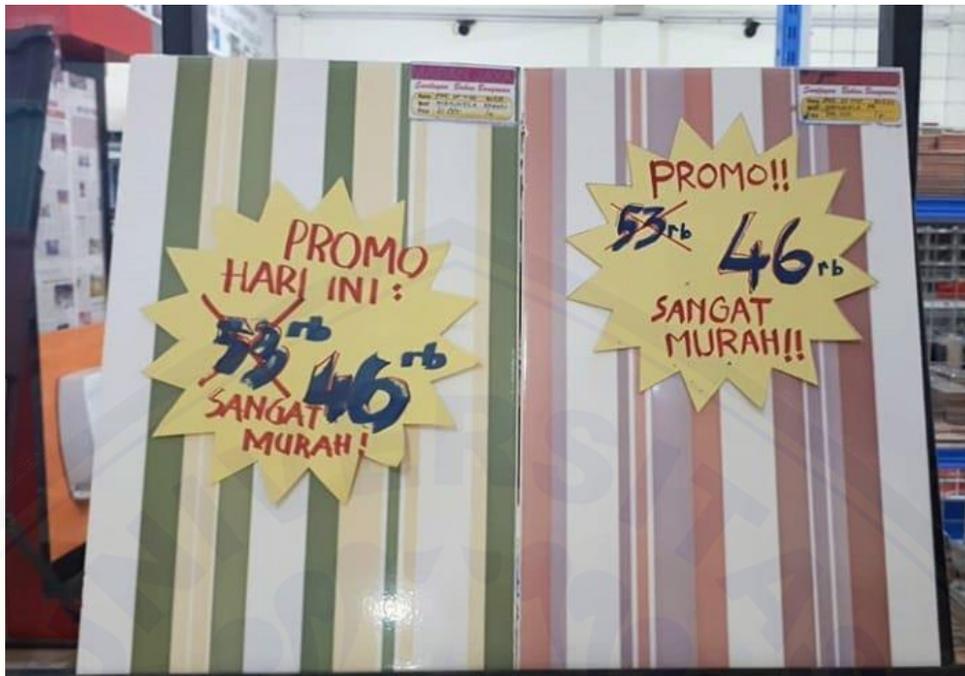
Gambar Produk di Depo Mapan Jaya



Gambar Produk di Depo Mapan Jaya



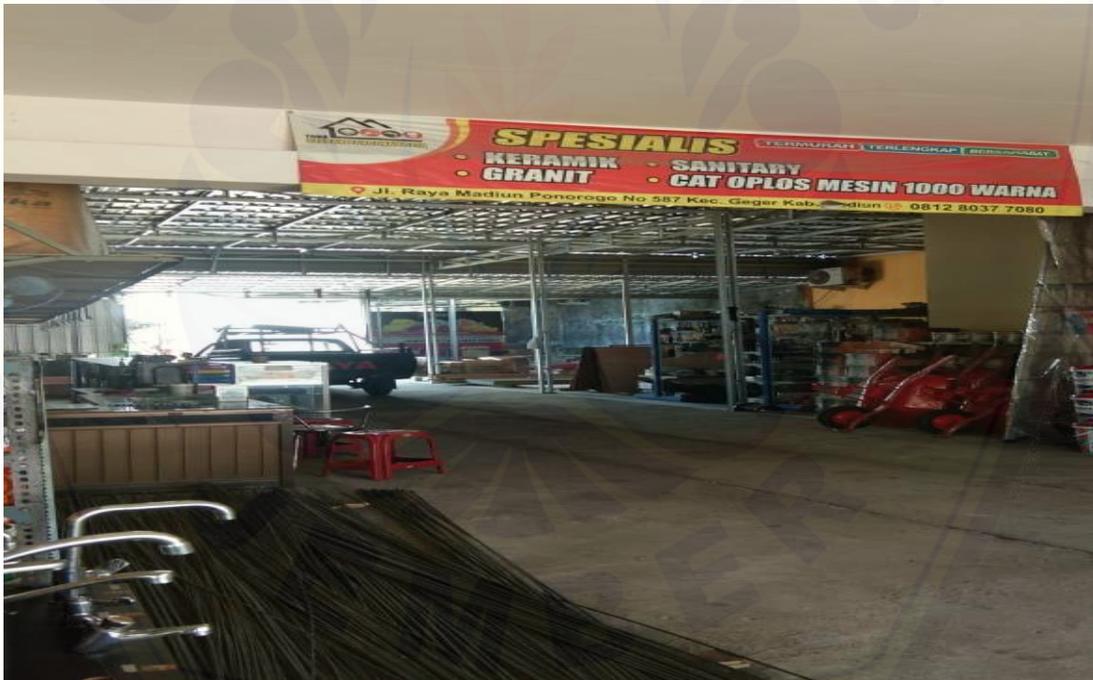
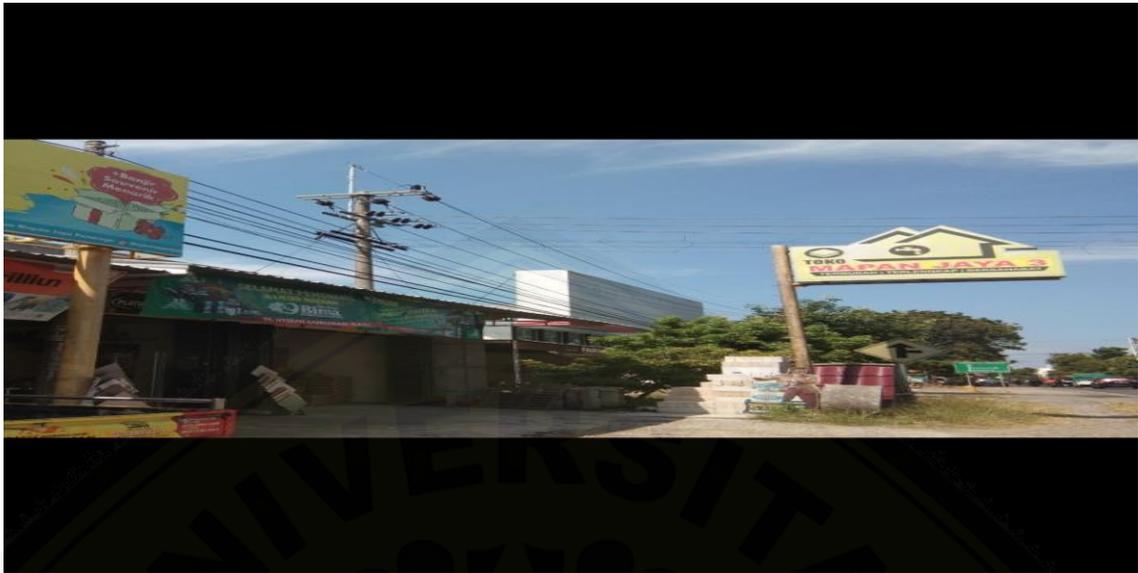
Gambar Promo Produk di Depo Mapan Jaya



Gambar Promo Produk di Depo Mapan Jaya



Gambar Kendaraan untuk Antar Barang Depo Mapan Jaya



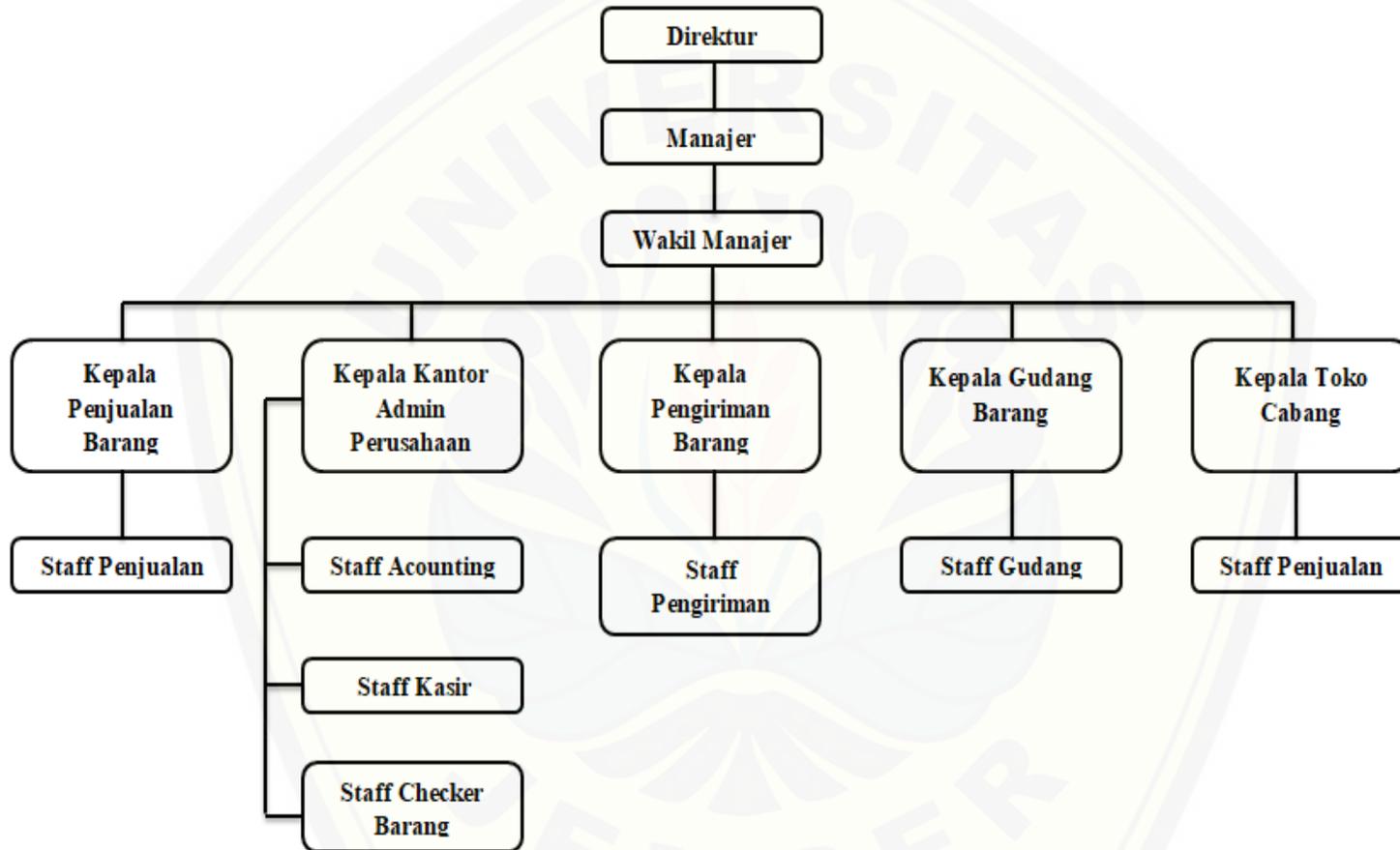
Gambar cabang Depo Mapan Jaya

 **Daftar Barang Material di Depo Mapan Jaya Ponorogo**

<b>Nama Industri</b>	<b>Daftar Barang</b>	<b>Tipe</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>
Depo Mapan Jaya Ponorogo	Cat Genteng	Matex WB 821 4kg, Matex WB 825 4Kg, Matex WB 829 4Kg, Mentari Rp 8201 20k, Mentari Rp 8303 20k, Mentari Rp 8304 20k, dll.
	Alat Tukang	Cetok bata ringan 10cm, cetok bata ringan lebih besar, cetok bata ringan lebih kecil, cetok bulat, cetok oval, cetok sukun lancip, cetok pandean besar, dll.
	Closed	Closed duduk as new gaya (bone, pink, blue), closed duduk best putih, closed duduk C16 hawai hijau, closed jongkok ams (blue, ivory, pink, red, white), dll.
	Engsel	Engsel GRT 5 GP, GRP 5 SN, H 110 kuning, H 140 kuning, H 80 kuning, IGM 5 GP, JASS 3 SN, engsel kitir besar, engsel kitir kecil, dll.
	Gagang	Gagang bath up 30cm, gagang pompa kodok, gagang rollset, gagang, dragon, dll.
	Genteng	Genteng beton flat, gelombang, metal pasir hijau, MR stone pasir maron, sakura oklat toraja, dll.
	Besi	Besi muller SN pendek 50mm, besi muller SN pendek 60mm, besi oval cobra pjg (30 mm, 40 mm, 50 mm, 60 mm), dll.
	Seng	Hak seng 10+2, hak seng (15 cm, 20 cm, 25 cm, 30 cm), dll.
	Kawat	Kawat BRC (120, 150, 90), kawat BWG no (10, 12, 14, 16, 18, 20), kawat duri, kawat korden, kawat seng, dll.
	Kran	Kran angsa flex gravino, gsr, jeneti, mave, silfra, soligen, padova, dll.

(1)	(2)	(3)
	Lampu	Lampu hias meiwa, lampu jari meteor, lampu philips, lampu hinoki, lampu jastec, lampu panasonic, lampu taman batu, dll.
	Lem	Lem fox 600gr, lem fox 70gr, lem fox gln 2,5L, lem fox gln 9 kg, lem G, lem kayu, lem rajawali, lem PVC, dll.
	Obeng	Obeng RDO, obeng RDO rubicon, obeng mgnt tmb, obeng sakura, obeng set mini, obeng set sherlock, obeng set yokohama, obeng tespen, dll.
	Palu	Palu batu, palu bodem, palu karet, palu kmb fukuda, palu tukang, dll.
	Paku	Paku beton daiken, paku beton hitam, paku beton putih, paku gypsum, paku kapal, paku rivet, paku seng ulir, paku seng biasa, paku terpal kpl besar l abus, dll.
	Paralon	Paralon abu 2 hsg, paralon mitralon, paralon pth hsg, paralon pth tj, dll.
	Pasir	Pasir lokal, pasir merapi, pasir trus biasa, pasir tulung agung, pasir uruk, dll.
	Paving	Paving bata abu-abu, paving bata merah, paving s6 korea bulat (abu, merah), paving tiga berlian (abu-abu, merah), dll.

Lampiran 4. Struktur Organisasi





## Lampiran 6. Surat Pengantar dari Lembaga Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS JEMBER  
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT  
Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818  
Email : [penelitian.lp2m@unej.ac.id](mailto:penelitian.lp2m@unej.ac.id) - [pengabdian.lp2m@unej.ac.id](mailto:pengabdian.lp2m@unej.ac.id)

Nomor : 2448 /UN25.3.1/LT/2020  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

27 Juli 2020

Yth. Direksi  
Depo Mapan Jaya  
Di  
Ponorogo

Memperhatikan surat dari Penjabat Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember nomor 2331/UN25.1.2/PG/2020 tanggal 24 Juli 2020 perihal Ijin Penelitian,

Nama : Sylvia Nur Hanifah  
NIM : 160910202009  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi : Administrasi Bisnis  
Alamat : Ds. Mojorejo RT/RW 05/03 Kebonsari-Madiun  
Judul Penelitian : "Analisis Gaya Kepemimpinan pada Direktur di Depo Mapan Jaya Ponorogo"  
Lokasi Penelitian : Depo Mapan Jaya-Ponorogo  
Lama Penelitian : Bulan Juli-Oktober 2020

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.



a.n. Ketua  
Sekretaris II,

*[Signature]*  
Dr. Susanto, M.Pd.  
NIP. 196306161988021001

Tembusan Yth.  
1. Dekan FISIP Universitas Jember,  
2. Mahasiswa ybs;  
3. Arsip.