

STUDI DESKRIPTIF GAYA KEPEMIMPINAN di PT MEGA DAYA MOTOR

Arif Budi Suryono

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail : arif_suryono94@yahoo.com

Abstrak- Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan *main dealer* mobil Mazda di Surabaya. Dalam ketatnya persaingan perusahaan di Indonesia, pentingnya jiwa kepemimpinan dalam mengelola dan menetapkan suatu keputusan untuk mencapai suatu visi dan misi perusahaan. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui gaya kepemimpinan apa yang diterapkan oleh Direktur PT Mega Daya Motor. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Dalam proses pengumpulan data menggunakan metode wawancara semi-struktur. Penentuan narasumber menggunakan *purposive sampling*, kemudian pengujian keabsahan data yang di dapatkan menggunakan triangulasi sumber. Dari hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Direktur adalah partisipatif. **Kata Kunci** – Gaya Kepemimpinan

I. PENDAHULUAN

Pada dewasa ini khususnya dalam pembangunan ekonomi, sudah semakin banyaknya perusahaan yang muncul di Indonesia, maka akan semakin menambah ketatnya persaingan perusahaan di Indonesia. Didukung produsen otomotif dari berbagai negara yang menarik minat untuk menginvestasikan produknya di Indonesia, karena dukungan akan potensi pertumbuhan otomotif yang akan semakin berkembang. "Indonesia diperkirakan akan muncul sebagai pasar otomotif terbesar di ASEAN pada 2019 dengan jumlah 2,3 juta kendaraan. Hal itu didukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan, kelas menengah berpendapatan lebih besar, peningkatan investasi di sektor otomotif, dan peraturan otomotif yang mendukung pertumbuhan pasar," ujar Direktur Riset Regional Frost & Sullivan untuk Asia-Pasifik Vijay Rao (<http://www.kemenperin.go.id/artikel/7460/Pasar-Indonesia-Menarik-Minat-Produsen-Otomotif>).

Dalam kondisi demikian, perusahaan yang dapat bertahan dan memenangkan persaingan adalah perusahaan yang memiliki keunggulan di segala bidang. Salah satu hal yang masih harus diperhatikan dalam hal tersebut yaitu memperhatikan kelangsungan perusahaannya untuk dapat bersaing dengan sebaik mungkin dalam mengambil suatu keputusan yang tepat dan bijaksana agar dapat tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

Sampai saat ini, kepemimpinan merupakan salah satu topik pembahasan yang masih menarik untuk dikaji dan diteliti. Hal tersebut disebabkan oleh pentingnya

kepemimpinan dalam memberikan pengaruh yang besar terhadap sebuah perusahaan atau organisasi. Menurut Gibson (2006, p.263) kepemimpinan diartikan suatu usaha mempengaruhi orang antar perorangan (interpersonal) lewat proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan.

Pemimpin yang baik tidak hanya memperhatikan tujuan utama dari organisasi yang dipimpin, namun juga selalu memimpin bawahannya untuk tercapainya tujuan tersebut. Menurut Pamungkas (2012, p.16), seorang pemimpin harus bisa menjadi pendengar yang baik. Seorang pemimpin juga harus mampu untuk mengenal para bawahannya atau yang dipimpin dengan baik.

Melihat perkembangan otomotif PT Mega Daya Motor saat ini cukup menarik untuk diamati, maka dilakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan berlokasi di Jalan Panglima Sudirman 46-48, Surabaya. PT Mega Daya Motor merupakan perusahaan *main dealer* mobil Mazda di Jawa Timur. Sebagai pusat penjualan mobil Mazda terbesar di Jawa Timur, pemilik menghadapi beberapa macam tantangan dan rintangan, baik dari segi operasional, penetapan strategi, maupun dalam memimpin karyawan. Namun dari beberapa segi tersebut, fenomena yang muncul dan menarik untuk dibahas adalah mengenai gaya kepemimpinan yang ada di dalam PT Mega Daya Motor yang telah berdiri sejak tahun 2007 karena Direktur mampu mengkoordinasi pekerjaan dengan baik walaupun memiliki banyak bisnis dari berbagai macam bidang bisnis.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh menarik untuk dipelajari dikarenakan Direktur PT Mega Daya Motor memiliki latar belakang bisnis yang tergolong besar pada dunia otomotif di Surabaya, Jawa Timur. Dalam menjalankan bisnis otomotifnya, Direktur dari Mazda Surabaya ini merasa bahwa kontribusi seorang pemimpin sangat berpengaruh di dalam mengelola suatu usaha maupun pengambilan keputusan-keputusan, akan tetapi masih kesulitan dalam menetapkan strategi perusahaan di dalam mencari calon pembeli dan *mengcreate image product* yang ingin dipasarkan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat dirumuskan permasalahan yaitu Apa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Direktur PT Mega Daya Motor? Dengan adanya rumusan masalah tersebut maka tujuan dari

penelitian ini untuk mengetahui gaya kepemimpinan apa yang diterapkan oleh Direktur PT Mega Daya Motor.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif, yaitu “data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.” (Moleong, 1989, p.7). Melaporkan dengan berisi gambaran penyajian laporan, berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, rekaman suara, catatan atau memo. Dalam penelitian ini akan menggambarkan gaya kepemimpinan di PT Mega Daya Motor.

Untuk penentuan informan, digunakan metode sampling, yaitu *purposive sampling*. Menurut Sugiono (2010, p.392) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti. Informan yang dipilih adalah Direktur, *Sales Manager*, dan *Finance Manager* di PT Mega Daya Motor.

Sumber data penelitian berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari hasil wawancara para informan yang telah ditentukan, sedangkan data sekunder penelitian berasal dari visi & misi perusahaan, profil perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan.

Dalam pengumpulan data menggunakan teknik wawancara. Menurut Moleong (1989, p.148) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan. Moleong melanjutkan bahwa wawancara mempunyai keunikan yang menguntungkan, yaitu tidak memerlukan kesimpulan, tetapi memerlukan kelanjutan (p.163). Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik wawancara semi-struktur, yaitu narasumber akan diajak wawancara dengan diminta pendapat dan ide-idenya. Akan tetapi, wawancara yang dilakukan tidak hanya berpatokan pada pedoman wawancara, tetapi wawancara akan dilakukan dengan dilakukan pengembangan pertanyaan-pertanyaan saat dilakukannya wawancara. Dengan maksud dan tujuan mendapatkan informasi-informasi yang lebih detail, lengkap dan akurat.

Analisa data yang dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data. Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2010, p.430) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis ini yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

Dalam menguji keabsahan data, menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding

terhadap data itu (Moleong, 1989, p.195). Akan digunakan metode pengujian data triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan mengecek hasil wawancara yang dikatakannya dengan hasil wawancara narasumber lain yang terlibat dengan narasumber yang akan diteliti, sehingga memperoleh data yang akurat.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT Mega Daya Motor merupakan salah satu *dealer* otomotif Mazda terbesar pertama yang ada di Surabaya dan berdiri pada tahun 2007. *Dealer* yang dibuka tidak hanya membuka *dealer* penjualan saja, akan tetapi lengkap beserta *dealer service*. Hingga saat ini tetap pada konsistensinya di dalam memberikan pelayanan yang terbaik di dalam pelayanan penjualan maupun pelayanan jasa *service* yang diberikan, Mazda Surabaya merupakan *dealer* Mazda yang dikenal baik oleh para *customernya* akan pelayanan yang diberikan. Didukung dengan jumlah *sales person* yang mencapai 30-40 orang, Mazda Surabaya menunjukkan bahwa perusahaan berfokuskan untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik di dalam menyerap pasar yang ada.

Pada mulanya *dealer* Mazda ini berasal dari gagasan tiga rekan bisnis dalam rangka memperluas bisnis dari bisnis yang sebelumnya. Terpilihnya bisnis otomotif dikarenakan salah satu rekan dari ketiga rekan bisnis sudah ada yang memiliki bisnis otomotif di Bali dan berkeinginan untuk membuka cabang di Surabaya. Pada akhirnya ketiga rekan bisnis tersebut mulai mencoba bisnis otomotif Mazda dengan asumsi semua orang pasti membutuhkan transportasi untuk menunjang keberlangsungan sehari-hari.

Mazda Surabaya lahir dengan adanya tiga pemegang saham. Seiring berjalannya waktu, salah satu rekan bisnis lebih berkeinginan memfokuskan bisnisnya yang ada di Bali, sehingga sampai sekarang Mazda Surabaya dipegang oleh dua pemegang saham. Hingga saat ini masih tetap konsisten dan semakin besar di dalam hal penjualan dan pelayanan jasa *service* yang diberikan. Dan salah satu pemegang saham tersebut adalah orang tua dari Raja Siahaan.

I. Visi

Menjadi *dealer* otomotif Mazda yang berintegritas dan menjadi *dealer* Mazda yang semakin besar di Surabaya.

II. Misi

- Mengutamakan pelayanan yang berkualitas.
- Mengutamakan kepuasan *customer*.
- Meningkatkan penjualan unit Mazda dengan berbagai ide kreatif.

Lokasi *showroom* pertama Mazda Surabaya terletak di Jalan Genteng Kali pada tahun 2007. Lokasi tersebut terpilih dikarenakan ketiga pemegang saham Mazda Surabaya diberikan target oleh Mazda Japan untuk segera membuka *dealer* Mazda di tahun 2007 secepatnya. Dengan berjalannya waktu tepatnya pada tahun 2011, perkembangan Mazda cukup meningkat di dalam hal penjualan unit dan *service*, oleh karena itu ketiga pemegang saham memutuskan untuk memindahkan lokasi *dealer* Mazda Surabaya ke lokasi yang lebih luas, yaitu di Jalan Panglima Sudirman 46-48, Surabaya.

Lokasi ini dipilih dikarenakan posisi paling strategis di tengah kota Surabaya sehingga memiliki peluang pasar yang besar dan hampir selalu dilewati oleh seluruh warga Surabaya. Dan lokasi dekat dengan mall Tunjungan Plaza Surabaya yang merupakan salah satu mall terbesar yang ada

di Surabaya dan menjadi salah satu *favorite* kunjungan seluruh warga Surabaya untuk berbelanja salah satunya.

Raja Siahaan lahir pada tanggal 10 Januari 1984 di Surabaya. Raja Siahaan merupakan anak kedua dari lima bersaudara. Memiliki status belum menikah. Memiliki banyak bisnis yang tergolong cukup besar, dan salah satunya menjabat sebagai Direktur dari PT Mega Daya Motor pada usia 22 tahun, yaitu setelah menyelesaikan studinya di Amerika jurusan Akuntansi Keuangan.

Menurut Thoha (2007, p.49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Dari penelitian yang dilakukan Fiedler (dalam Prasetyo, 2006, p.27), ditemukan bahwa kinerja sangat tergantung pada organisasi maupun gaya kepemimpinan. Apa yang bisa dikatakan adalah bahwa pemimpin bisa efektif ke dalam situasi tertentu dan tidak efektif pada situasi yang lain. Usaha untuk meningkatkan efektifitas organisasi atau kelompok harus dimulai dari belajar, tidak hanya bagaimana melatih pemimpin secara efektif, tetapi juga membangun lingkungan organisasi dimana seorang pemimpin bisa bekerja dengan baik.

Lebih lanjut menurut Prasetyo (p.28), gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang pemimpin inginkan.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan gaya yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam memberi pengaruh terhadap orang lain atau bawahan di dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tipe kepemimpinan dalam mempengaruhi para bawahannya dapat berbeda-beda. Hal ini disebabkan latar belakang pemimpin, organisasi, pengikut, dan lingkungan (Thoha, 2007, p.93-94), dijabarkan sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin menganggap dirinya yang paling berkuasa. Pengarahan pada bawahan dilakukan dengan cara memberikan instruksi atau perintah. Tujuan kepemimpinannya hanya untuk meningkatkan produktivitas kerja dan cenderung tidak memperhatikan kesejahteraan pekerja. Pemimpin menganut sistem manajemen tertutup, sistemnya pun sentralisasi.

b. Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin melaksanakan kepemimpinannya dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang harmonis, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi bawahannya. Pemimpin memotivasi bawahan agar mempunyai rasa memiliki perusahaan. Falsafah pemimpin, pemimpin adalah untuk bawahan. Sistem manajemen terbuka dan informasi pembinaan kaderisasi sangat diperhatikan.

c. Kepemimpinan Delegatif

Pemimpin memberikan kewenangan (delegasi) pada bawahan agar besar, sehingga bawahannya diberi keleluasaan dalam mengambil keputusan dan membuat kebijakan. Pemimpin menyerahkan tanggung jawab agar bawahan dapat mengendalikan dirinya sendiri dan menyelesaikan pekerjaannya. Para bawahan dituntut untuk memiliki kematangan

kemampuan dalam bekerja dan kematangan psikologis atau kemandirian dalam bekerja.

Arep & Tanjung (2003, p.93-97) mengemukakan empat gaya kepemimpinan, antara lain :

a. Gaya Kepemimpinan Autokratis

Pada gaya ini segala keputusan berada di tangan pemimpin. Pendapat atau kritik dari bawahan tidak pernah dibenarkan. Pada dasarnya sifat yang dimiliki mirip dengan gaya kepemimpinan diktator tetapi dalam bobot yang agak kurang.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Pada gaya ini ditemukan peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan secara musyawarah. Hubungan dengan bawahan dibangun dengan baik. Segi positif dari gaya kepemimpinan ini mendatangkan keuntungan, yaitu keputusan serta tindakan yang lebih obyektif, tumbuhnya rasa ikut memiliki, serta terbinanya moral yang tinggi. Sedangkan kelemahannya yaitu keputusan serta tindakan kadang-kadang lamban, rasa tanggung jawab kurang, serta keputusan yang dibuat terkadang bukan suatu keputusan yang terbaik.

c. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Gaya kepemimpinan ini merupakan gabungan dari gaya kepemimpinan autokratis dan gaya kepemimpinan demokratis dimana kekuasaan pemimpin harus berlaku namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi. Sistem ini dapat diibaratkan "Diktator" yang diselimuti "Demokratis".

d. Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas

Pada gaya kepemimpinan ini peranan pemimpin hampir tidak terlihat karena segala keputusan diserahkan kepada bawahan, jadi setiap anggota organisasi dapat melakukan kegiatan masing-masing sesuai dengan kehendak masing-masing pula.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan gaya kepemimpinan otoriter adalah seorang pemimpin yang di dalam memberikan perintah-perintah mutlak harus selalu dipatuhi. Gaya kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif setiap anggotanya, sehingga terdapat koordinasi yang baik terhadap bawahannya. Gaya kepemimpinan delegatif adalah gaya kepemimpinan yang pemimpinnya memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dikarenakan pemimpin tidak memiliki ketrampilan teknis, tidak berpendirian serta tidak berprinsip. Gaya kepemimpinan paternalistik adalah gabungan dari gaya kepemimpinan autokratis dan gaya kepemimpinan demokratis dimana kekuasaan pemimpin harus berlaku namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi.

Menurut Kartono (2003), Ciri-ciri khas dari Otokratis ialah :

- Pemimpin memberikan perintah-perintah yang dipaksakan, dan selalu harus dipatuhi.
- Pemimpin menentukan *policies* atau kebijaksanaan untuk semua pihak, tanpa berkonsultasi dengan para anggota.

- Pemimpin tidak pernah memberikan informasi mendetail tentang rencana-rencana yang akan datang, akan tetapi memberitahukan pada setiap anggota kelompoknya langkah-langkah segera atau langsung yang harus diambil.
- Pemimpin memberikan pujian atau kritik pribadi terhadap setiap anggota kelompoknya dengan inisiatif sendiri.
- Sikap dari pemimpin selalu menjauhi kelompoknya atau menyisihkan diri.
- Pemimpin memiliki sifat tepat, seksama dan sesuai prinsip, namun keras dan kaku, dengan artian tidak pernah mau mendelegasikan otoritas.
- Pemimpin hanya bersikap baik terhadap orang yang patuh pada dirinya.
- Pemimpin yang selalu mau berperan sebagai “pemain tunggal” pada “a one-man show”, yaitu berambisi sekali untuk merajai situasi.

Ciri-ciri dari Demokratis yaitu :

- Pemimpin memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya.
- Terdapat koordinasi pekerjaan dari semua bawahan, dengan penekanan rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik.
- Kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap anggotanya.
- Pemimpin menghargai potensi dari setiap individu.
- Pemimpin mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan.
- Pemimpin mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing.
- Pemimpin mampu memanfaatkan setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

Ciri-ciri *Laissez Faire* atau yang biasa disebut sebagai delegatif yaitu :

- Pemimpin tidak berperan dalam mengurus, akan tetapi hanya sebagai simbol pemimpin saja.
- Pemimpin menyerahkan seluruh tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau semua anggotanya.
- Pemimpin tidak memiliki ketrampilan teknis.
- Pemimpin tidak berpendirian serta tidak berprinsip.
- Tidak adanya bimbingan, kewibawaan, dan kontrol dari pemimpin.
- Pemimpin tidak mampu mengkoordinasikan pekerjaan.
- Pemimpin tidak berdaya menciptakan suasana kerja yang kooperatif.
- Pemimpin tidak ikut berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan.

Menurut Arep & Tanjung (2003, p.96-97), ciri-ciri gaya kepemimpinan paternalistik yaitu :

- Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia tidak dewasa. (peran)
- Pemimpin bersikap terlalu melindungi.
- Jarang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil keputusan.

- Jarang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil inisiatif.
- Jarang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya.
- Pemimpin sering bersikap maha tahu.

- Analisa Gaya Kepemimpinan :

1. Cara memberi instruksi.

Pemberian instruksi oleh Raja Siahaan diberikan dengan cara memberikan arahan secara garis besar saja, tetapi dalam menjalankan perintah tersebut harus dipatuhi dan terdapat keleluasaan kepada bawahan untuk mengerjakan. Dalam menjalankan instruksi selalu diperhatikan pada saat *progress meeting* pada jadwal yang telah ditetapkan. Meeting dilakukan dengan forum diskusi sehingga selalu bersikap terbuka menerima pendapat dari bawahan. Isi dari meeting akan selalu ada hal-hal yang dapat ditambahkan atau diperbaiki.

2. Kebijakan apabila perintah tidak dijalankan.

Jika menemukan ada pekerjanya yang tidak menjalankan perintah sesuai yang diinstruksikan maka akan menegur pekerja tersebut dengan memberlakukan peraturan yang berlaku, lalu diajak diskusi dan akan diberikan arahan selanjutnya. Diterapkannya cara tersebut didasari cara koordinasi pekerjaan yang baik antara Raja Siahaan dengan bawahannya dan menjaga hubungan baik dengan semua pekerjanya. Pekerja juga dibiasakan untuk bersikap disiplin dan bekerja secara profesional.

3. Cara agar perintah dilaksanakan.

Raja Siahaan akan selalu menyampaikan perintah-perintah dengan jelas, tetapi tidak menutup diri untuk bersikap terbuka terhadap pertanyaan-pertanyaan yang masih belum dimengerti oleh karyawannya. Sampai saat ini terdapat partisipasi aktif dari karyawan untuk aktif bertanya jika ada hal yang masih belum dimengerti. Peran dari General Manager juga sangat penting dalam membantu pekerja dalam memperjelas dan memberi masukan agar perintah dapat dijalankan dengan baik.

4. Pemberian sikap.

Sikap yang diberikan Raja Siahaan sama secara keseluruhan tanpa melihat jabatan yang dipegang karena terdapat kerja sama yang baik kepada seluruh bawahan, dan memperhatikan cara penyampaian. Sikap yang diberikan mampu menciptakan hubungan dengan seluruh bawahan terjalin dengan baik tanpa adanya keluhan-keluhan. Sikap tegas juga ditunjukkan oleh Raja Siahaan dalam memberlakukan peraturan perusahaan.

5. Pemberian langkah-langkah kerja.

Raja Siahaan pada dasarnya hanya memberikan hal-hal secara garis besar dan tidak mendetail karena terdapat koordinasi pekerjaan yang baik dari bawahannya, dengan berdasarkan struktur organisasi yang ada segala prosedur kerja dapat berjalan dengan baik karena pada garis besar Raja Siahaan mempercayakan kelancaran operasional perusahaan kepada General Manager. Jika ada suatu hal yang dirasa kurang tepat Raja Siahaan selalu bersikap terbuka terhadap pertanyaan-pertanyaan terhadap suatu permasalahan yang belum dapat terselesaikan dengan baik.

6. Cara memberikan masukan.

Masukan-masukan tidak setiap saat dilakukan, tetapi selalu diberikan oleh Raja Siahaan pada saat meeting tetap secara keseluruhan jika dibutuhkan atau terdapat suatu permasalahan yang tidak bisa diselesaikan. Cara tersebut

diterapkan karena Raja Siahaan mengakui keahlian bawahan pada bidangnya masing-masing.

7. Pemberian bimbingan.

Pada dasarnya Raja Siahaan hanya menyampaikan hal-hal apa saja yang harus dilakukan kepada General Manager karena mempercayakan bimbingan seluruh bawahannya kepada *General Manager*, karena segala bimbingan yang ada saat ini sudah dapat berjalan dengan maksimal. Hal tersebut menunjukkan bahwa Raja Siahaan menyerahkan tanggung jawab kepada General Manager dalam hal pemberian bimbingan. Sikap terbuka juga diberikan oleh Raja Siahaan jika menemukan suatu hal yang perlu didiskusikan lebih lanjut.

8. Cara menyusun sistem kerja.

Sistem kerja yang diterapkan pada perusahaan terbentuk dari sistem yang awal mulanya berasal dari Raja Siahaan, tetapi tidak hanya itu sistem yang ada saat ini juga meminta pandangan-pandangan dari karyawannya, sehingga hasil yang diperoleh atas dasar partisipasi aktif dari seluruh karyawan dan diskusi bersama. Raja Siahaan juga memberi keleluasaan kepada General Manager dalam mengembangkan sistem kerja yang diterapkan untuk terciptanya efektivitas perusahaan.

9. Pemberian kepercayaan.

Raja Siahaan mengakui keahlian bawahan pada bidangnya masing-masing karena pemberian kepercayaan diberikan sesuai dengan batasan-batasan yang ada, akan tetapi tetap harus mempertanggung jawabkan kepercayaan yang telah diberikan tersebut. Sampai sejauh ini tidak ada permasalahan yang besar selama diberikannya kepercayaan kepada General Manager, karena jika menemui permasalahan selalu dapat segera diatasi dengan baik.

10. Prinsip dasar.

Dengan adanya prinsip dasar yang selalu diterapkan, Raja Siahaan menunjukkan sifat sesuai dengan prinsip. Sikap jujur dan kerja keras merupakan prinsip pokok yang diterapkan kepada perusahaan untuk dapat memaksimalkan pemberian pelayanan yang terbaik kepada *customer*. Terdapat penekanan rasa tanggung jawab pada setiap karyawan untuk tercapainya keberhasilan perusahaan.

11. Cara agar memberikan ide.

Raja Siahaan sangat terbuka akan adanya ide-ide yang muncul dari seluruh karyawan dengan memaksimalkannya dalam forum diskusi saat meeting dilaksanakan. Segala ide yang menarik akan selalu dipertimbangkan dan dikembangkan untuk dapat terlaksana dengan baik. Raja Siahaan sebagai pemegang keputusan akhir dari suatu ide yang juga terdapat partisipasi aktif dari seluruh karyawannya dalam diskusi tersebut.

12. Cara berbincang di luar jam kerja.

Terjalannya hubungan yang baik dengan seluruh bawahannya dilakukan dengan selalu menjaga kerja sama yang baik kepada seluruh karyawan. Kerja sama yang baik tersebut dilakukan dengan tetap menjalin hubungan kedekatan dari komunikasi yang baik di luar jam kerja perusahaan. Komunikasi yang terjalin dengan baik akan semakin meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja.

13. Mengunjungi kantor di luar jam rapat.

Bimbingan yang efisien diberikan kepada seluruh karyawan dengan tidak hanya datang pada saat jam meeting tetap saja, Raja Siahaan menghadiri kantor untuk memanfaatkan waktu tersebut untuk semakin mendekatkan

diri dengan seluruh karyawan. Memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk inisiatif bertanya jika ada hal-hal yang perlu ditanyakan atau didiskusikan.

14. Cara membentuk kerja sama tim.

Kerja sama tim yang baik dan kompak dalam perusahaan terbentuk atas partisipasi aktif dari seluruh karyawan dengan semakin aktif meningkatkan kinerjanya, dengan hasil kinerja yang semakin meningkat Raja Siahaan selalu memberikan kegiatan hiburan kepada seluruh karyawan sebagai bonus terhadap pencapaian perusahaan secara keseluruhan. Hal tersebut selalu berhasil meningkatkan kinerja karyawan.

15. Cara *support*.

Reward yang diberikan kepada seluruh karyawan jika memberikan hasil yang baik kepada perusahaan dapat memacu seluruh karyawan untuk memberikan penekanan rasa tanggung jawab pada diri sendiri untuk semakin memberikan yang terbaik kepada perusahaan. *Reward* diberikan kepada siapa saja tanpa terkecuali atas kinerjanya yang maksimal.

16. Cara mempertahankan dan meningkatkan potensi.

Pada dasarnya Raja Siahaan sangat menghargai potensi dari karyawan untuk semakin terus ditingkatkan, memperhatikan kenyamanan tempat bekerja sangat menjadi perhatian penting dari Raja Siahaan karena rasa nyaman pada tempat bekerja sangat mendukung hasil dari kinerja karyawan. Peningkatan potensi dilakukan dengan selalu mengikuti *training* rutin yang ada di Jakarta. *Training* yang diadakan sampai sejauh ini dapat semakin mendukung perkembangan kemampuan karyawannya.

17. Cara menanggapi kesalahan kerja.

Peraturan diberlakukan kepada siapa saja yang melakukan kesalahan kerja, akan tetapi sampai sejauh ini berbagai kesalahan kerja dapat diatasi dengan baik oleh Raja Siahaan dengan selalu mengajak diskusi atas kesalahan kerja yang dilakukan karyawannya, dari diskusi tersebut selalu mampu memberikan jalan keluar atau solusi yang baik dan tepat.

18. Penerimaan ide kreatif.

Raja Siahaan menghargai potensi dari karyawannya karena sangat terbuka akan berbagai ide kreatif yang secara langsung dapat memberikan hal yang positif kepada perusahaan. Penerimaan ide kreatif menjadi sangat penting karena hasil dari pemikiran banyak orang akan membawa dampak yang baik kepada perusahaan jika dapat dikelola dengan baik. Tetapi segala keputusan akan ide yang ada tetap berada pada Raja Siahaan.

Dapat diketahui gaya kepemimpinan pada PT Mega Daya Motor yang dominan adalah gaya kepemimpinan partisipatif, tetapi juga didapatkan hasil yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan otokratis, delegatif, dan paternalistik.

Berdasarkan hasil dari analisis deskripsi gaya kepemimpinan di PT Mega Daya Motor, Raja Siahaan menunjukkan sikap dari gaya kepemimpinan otokratis dalam prinsip dasar, hal tersebut dikarenakan Raja Siahaan selalu menginstruksikan perintah yang harus dipatuhi, bersikap tegas terhadap peraturan perusahaan, hanya memberikan hal-hal secara garis besar atau tidak mendetail, memiliki sikap sesuai prinsip, bertindak sebagai pemegang keputusan akhir.

Gaya kepemimpinan partisipatif ditemukan dalam cara memberi instruksi karena terdapat kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan, kebijakan apabila perintah tidak

dijalankan karena Raja Siahaan menunjukkan cara koordinasi pekerjaan dengan baik dengan cara tetap memberikan arahan lebih lanjut sehingga segala perintah selalu dapat dijalankan dengan baik, cara agar perintah dilaksanakan karena Raja Siahaan memiliki sikap terbuka akan segala pertanyaan-pertanyaan dan terdapat partisipasi aktif dari bawahannya, pemberian sikap karena terdapat kerja sama yang baik sehingga terdapat perlakuan yang sama, dalam pemberian langkah-langkah kerja karena pada dasarnya terdapat koordinasi pekerjaan yang baik antara pimpinan dan bawahan, cara memberikan masukan karena pada dasarnya Raja Siahaan mengakui keahlian bawahan pada bidangnya masing-masing sehingga segala masukan-masukan selalu diberikan pada saat meeting, cara menyusun sistem kerja karena sistem kerja terbentuk berdasarkan hasil dari pemikiran Raja Siahaan dan partisipasi dari bawahannya, pemberian kepercayaan karena Raja Siahaan mempercayai keahlian bawahan sesuai bidangnya masing-masing, cara berbincang-bincang diluar jam kerja karena terdapat kerja sama yang baik karena tetap menjaga komunikasi dengan bawahannya, mengunjungi kantor diluar jam rapat karena terdapat bimbingan yang efektif walau diluar jam meeting, cara membentuk kerja sama tim karena terdapat partisipasi aktif dari bawahan untuk membentuk kerja sama tim yang baik, cara *support* karena terdapat penekanan rasa tanggung jawab pada diri sendiri, cara mempertahankan dan meningkatkan potensi karyawan karena pada dasarnya Raja Siahaan menghargai potensi dari karyawannya, cara menanggapi kesalahan kerja karena terdapat bimbingan pada bawahannya sehingga segala permasalahan dalam hal kesalahan kerja selalu dapat terselesaikan baik, penerimaan ide kreatif karena Raja Siahaan menghargai potensi dari bawahannya.

Gaya kepemimpinan delegatif yaitu memberi keleluasaan kepada karyawan dalam mengerjakan kewajibannya sebagai pekerja, mempercayakan hal bimbingan seluruh karyawan kepada *General Manager*, mengakui keahlian bawahan pada bidangnya masing-masing, terdapat keleluasaan kepada General Manager dalam mengembangkan sistem kerja yang diterapkan, pemberian kepercayaan diberikan sesuai dengan batasan-batasan yang ada, keleluasaan kepada karyawan untuk inisiatif bertanya, terdapat apresiasi atas kinerja karyawan, terdapat penekanan rasa tanggung jawab pada diri sendiri, mempercayai karyawan untuk mengikuti *training*. Hal tersebut didukung Raja Siahaan mempercayai kemampuan dalam hal bimbingan kepada bawahannya sebagai perannya sebagai General Manager PT Mega Daya Motor.

Gaya kepemimpinan paternalistik yaitu pemberian intruksi hanya secara garis besar, akan tetapi *progress* selalu diperhatikan, jika menemukan ada pekerjaannya yang tidak menjalankan perintah sesuai yang diinstruksikan maka akan menegur pekerja tersebut dengan memberlakukan peraturan yang berlaku, lalu diajak diskusi dan akan diberikan arahan selanjutnya, pemberian sikap yang sama secara keseluruhan tanpa melihat jabatan yang dipegang karena terdapat kerja sama yang baik kepada seluruh bawahan, dan memperhatikan cara penyampaian, memberikan hal-hal secara garis besar dan tidak mendetail karena terdapat koordinasi pekerjaan yang baik dari bawahannya, menyampaikan hal-hal apa saja yang harus dilakukan kepada General Manager karena mempercayai bimbingan seluruh bawahannya kepada *General Manager*, menunjukkan sifat sesuai dengan prinsip dan terdapat penekanan rasa tanggung jawab

pada setiap karyawan, sangat terbuka akan adanya ide-ide yang muncul dari seluruh karyawan tetapi Raja Siahaan sebagai pemegang keputusan akhir dari suatu ide, peraturan diberlakukan kepada siapa saja yang melakukan kesalahan kerja akan tetapi selalu mengajak diskusi atas kesalahan kerja yang dilakukan karyawannya, memberikan ide oleh karyawan karena Raja Siahaan sangat terbuka terhadap adanya ide-ide atau masukan-masukan dari seluruh karyawannya, akan tetapi sebuah keputusan akhir perusahaan berada di tangan Raja Siahaan. Pada saat meeting selalu diberi kesempatan kepada seluruh karyawan untuk berpendapat terlebih dahulu, dari seluruh pendapat tersebut Raja Siahaan menggabungkan dengan pendapat atau pandangannya, dari kombinasi tersebut tercapainya sebuah keputusan akhir.

Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Direktur PT Mega Daya Motor yang dominan yaitu gaya kepemimpinan partisipatif karena dalam cara memberi instruksi karena terdapat kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan, kebijakan apabila perintah tidak dijalankan karena Raja Siahaan menunjukkan cara koordinasi pekerjaan dengan baik dengan cara tetap memberikan arahan lebih lanjut sehingga segala perintah selalu dapat dijalankan dengan baik, cara agar perintah dilaksanakan karena Raja Siahaan memiliki sikap terbuka akan segala pertanyaan-pertanyaan dan terdapat partisipasi aktif dari bawahannya.

Pemberian sikap karena terdapat kerja sama yang baik sehingga terdapat perlakuan yang sama, dalam pemberian langkah-langkah kerja karena pada dasarnya terdapat koordinasi pekerjaan yang baik antara pimpinan dan bawahan, cara memberikan masukan karena pada dasarnya Raja Siahaan mengakui keahlian bawahan pada bidangnya masing-masing sehingga segala masukan-masukan selalu diberikan pada saat meeting, cara menyusun sistem kerja karena sistem kerja terbentuk berdasarkan hasil dari pemikiran Raja Siahaan dan partisipasi dari bawahannya.

Pemberian kepercayaan karena Raja Siahaan mempercayai keahlian bawahan sesuai bidangnya masing-masing, cara berbincang-bincang diluar jam kerja karena terdapat kerja sama yang baik karena tetap menjaga komunikasi dengan bawahannya, mengunjungi kantor diluar jam rapat karena terdapat bimbingan yang efektif walau diluar jam meeting, cara membentuk kerja sama tim karena terdapat partisipasi aktif dari bawahan untuk membentuk kerja sama tim yang baik, cara *support* karena terdapat penekanan rasa tanggung jawab pada diri sendiri.

Cara mempertahankan dan meningkatkan potensi karyawan karena pada dasarnya Raja Siahaan menghargai potensi dari karyawannya, cara menanggapi kesalahan kerja karena terdapat bimbingan pada bawahannya sehingga segala permasalahan dalam hal kesalahan kerja selalu dapat terselesaikan baik, penerimaan ide kreatif karena Raja Siahaan menghargai potensi dari bawahannya.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, ada beberapa saran yang diajukan, yaitu:

1. Dari hasil yang diperoleh, maka perlu dilakukan oleh Direktur PT Mega Daya Motor untuk mempertahankan kondisi yang ada sekarang dan meningkatkan kondisi ini ke arah yang lebih baik lagi dalam upaya menjaga konsistensi dalam memimpin perusahaan.
2. Mempertahankan model komunikasi antara atasan maupun bawahan untuk mencapai hasil yang lebih intens agar Direktur mendapat informasi lebih mendetail.
3. Mempertahankan sistem *reward* yang telah diterapkan karena sampai sejauh ini disambut baik oleh seluruh karyawan, karena dengan adanya *reward* dapat memotivasi diri dalam bekerja untuk semakin memberikan yang terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep, I. & Tanjung, H. (2003). Manajemen Motivasi. PT Grasindo. Jakarta.
- Gibson, J.L. (2006). Organisasi Perilaku, Struktur dan Proses. Binapura Aksara Jakarta.
- Berita Indonesia. Pasar Indonesia Menarik Minat Produsen Otomotif. Media Indonesia. Retrieved September 11, 2015 From <http://www.kemenperin.go.id/artikel/7460/Pasar-Indonesia-Menarik-Minat-Produsen-Otomotif>.
- Kartono, K. (2003). Pemimpin dan Kepemimpinan. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Moleong, L.J. (1989). Metodologi Penelitian Kualitatif. Remaja Karya CV. Bandung.
- Pamungkas, S.G. (2012). Jurus Ampuh Menjadi Pemimpin Dahsyat & Fenomenal. Araska. Yogyakarta.
- Prasetyo, R. (2006). Pengembangan Karier Sekretaris—Kepemimpinan. Yogyakarta.
- Sugiyono (2010). Metode Penelitian Bisnis-Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif (R&D). Alfabeta. Bandung.
- Thoha, M. (2007). Kepemimpinan Dalam Manajemen. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.