

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA DEPARTEMEN PEMASARAN PT XXX

Devina Natalia

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: m31412206@john.petra.ac.id

Abstrak—Kepemimpinan di departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung tergolong unik. Salah satunya yaitu pemimpin yang tidak segan untuk memberhentikan karyawannya yang tidak sesuai dengannya. Penelitian ini diperlukan untuk mengetahui gaya kepemimpinan apa yang diterapkan pemimpin departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung kepada bawahannya. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan pemimpin departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung lebih dominan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Ciri-cirinya adalah bentuk komunikasi yang digunakan antara pemimpin dan bawahan, yaitu komunikasi dua arah. Selain itu juga dalam hal pengambilan keputusan dimana pemimpin melibatkan bawahannya. Untuk gaya kepemimpinan otokratis digunakan hanya untuk kegiatan operasional sehari-hari dan gaya kepemimpinan bebas hanya digunakan kepada bawahan yang ada di cabang, seperti *area manager*.

Kata Kunci—Gaya Kepemimpinan, Otokratis, Demokratis, dan Bebas.

I. PENDAHULUAN

Pada departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung, pemimpin tidak segan untuk memecat langsung anak buahnya yang tidak sesuai dengan keinginan pemimpin. Rumusan masalah adalah bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin pada departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin pada departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung.

Gaya kepemimpinan menurut Herujito (2006) bukan bakat oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktekkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi.

Menurut Thoha (2007) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis menurut Rush (2002) adalah jarang mau membiarkan orang lain membuat keputusan karena merasa paling mampu karena paling banyak pengalaman dan keahliannya, menganggap pandangannya paling benar, sering mengkritik pendapat dan keputusan yang berbeda dengannya, sering tidak mempercayai kemampuan orang lain, jarang memberi pengakuan pada karyawannya apabila bekerja dengan baik, hanya mau menerima pendapat orang lain yang sejalan dengan pendapatnya, marah bila orang lain tidak menyetujui pendapatnya, sering memanfaatkan orang lain demi kepentingannya sendiri, dan mementingkan aksi dan sangat kompetitif. Menurut Arifin (2012) ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis yaitu menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat, tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat, terlalu tergantung pada kekuasaan formal, sering menggunakan pendekatan dengan unsur paksaan. Zainal, Hadad dan Ramly (2014) mengatakan ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis adalah semua penentu kebijakan dilakukan oleh pemimpin, pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus pada karyawan,

cenderung bersikap pribadi dalam pujian dan kritik pekerja karyawan, dan teknik-teknik aktivitas perusahaan ditentukan oleh pemimpin.

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki ciri-ciri seperti yang diungkapkan oleh Rush (2002) sebagai berikut selalu meminta masukan dari para bawahannya, tidak pernah membuat keputusan penting tanpa berusaha mendapatkan masukan dari mereka yang akan terpengaruh oleh keputusan itu, berusaha memberikan pengakuan sebagaimana mestinya, mau mendelegasikan sebagian wewenang membuat keputusan, tetapi tetap memegang keputusan terakhir di tangannya sendiri, dan berusaha menimbang semua alternatif yang disarankan sebelum membuat suatu keputusan dan kemudian menjelaskan mengapa gagasan tersebut tidak digunakan. Pendapat Arifin (2012) mengenai ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin selalu berusaha menyalurkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahannya, pemimpin menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan, pemimpin dengan ikhlas memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan untuk berbuat salah kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar tidak terjadi kesalahan di kemudian hari, berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin, dan berorientasi pada hubungan pemimpin dan karyawan. Ciri-ciri selanjutnya diungkapkan oleh Zainal, Hadad, dan Ramly (2014) adalah semua kebijakan merupakan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok yang dibantu oleh pemimpin, perspektif tentang aktivitas perusahaan dicapai dengan diskusi kelompok, pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur alternatif, para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa

yang diinginkan dan pembagian tugas terserah pada kelompok, pemimpin

bersifat objektif pada pujian dan kritik.

Rush (2002) mengatakan ciri-ciri gaya kepemimpinan bebas adalah anggota tim dipandang sama kedudukannya dengan pemimpin dalam memberikan gagasan, pemimpin berperan sebagai pemain atau kapten dan menjadi fasilitator tim, pemimpin sering - tetapi tidak selalu - menerima gagasan timnya, meskipun tidak sejalan dengan pendapatnya, dan pemimpin berusaha membangkitkan kreatifitas dan inovasi di dalam timnya. Ciri-ciri gaya kepemimpinan bebas diungkapkan oleh Zainal, Hadad, dan Ramly (2014) adalah kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individu dengan minimnya partisipasi pemimpin, pemimpin hanya bertindak sebagai penasihat dan memberikan keterangan saja, namun tidak turut ambil bagian dalam diskusi, pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali, dan pemimpin tidak berusaha untuk menilai dan mengatur kebijakan-kebijakan perusahaan.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif karena ingin menggambarkan kondisi gaya kepemimpinan yang terjadi pada departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata dan gambar.

Subjek dari penelitian ini adalah pemimpin di departemen pemasaran dan objek penelitian adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin di departemen pemasaran.

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara semiterstruktur agar dapat melakukan wawancara secara lebih mendalam, lebih bebas, dan menemukan permasalahan secara lebih terbuka dan

dokumentasi seperti *company profile* dan foto.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis adalah pemimpin mempengaruhi dan menentukan perilaku bawahannya dan hal ini terjadi di departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung, dimana Rudy mempengaruhi dan menentukan bawahannya, seperti saat Rudy meminta Silvi untuk membuat laporan mengenai omset, maka Rudy akan memberi tahu seperti apa pekerjaannya. Selain itu jika ada kepentingan lain yang mendesak, Rudy juga akan memberi tahu pekerjaan apa yang harus dilakukan bawahannya yang ada di kantor pusat, memberi tahu prosesnya dan hasil yang diharapkan oleh Rudy setelah itu Rudy akan meninggalkan pekerjaan tersebut kepada bawahannya dan mengerjakan tugas lainnya. Bawahan Rudy mengatakan jika selama ini tugas yang diberikan Rudy sudah cukup jelas, namun apabila ada pekerjaan atau penjelasan yang kurang jelas, maka bawahan dapat menanyakan kembali dan Rudy akan menjelaskan kembali. Rudy selaku pemimpin juga memikul tanggung jawab dan wewenang secara penuh karena ia merupakan pemimpin di departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung. Menurut Rudy, *owner* sebelum mempekerjakannya tentu sudah melihat kemampuannya sehingga Rudy diberikan kepercayaan oleh *owner* untuk menjadi pemimpin dimana ia harus bisa memikul tanggung jawab dan wewenang secara penuh. Jika ada keadaan mendesak dan diperlukan jawaban yang segera maka digunakan bentuk komunikasi satu arah, dimana Rudy tidak meminta saran atau pendapat dari bawahannya akan jalan keluar dari masalah tersebut dan Rudy akan mengambil keputusan saat itu juga. Rudy sebagai pemimpin tidak pernah merasa

dirinya pintar, cakap dan berkuasa karena Rudy menyadari jika setiap orang pasti pernah salah dan butuh masukan dari orang lain dan ia tidak pernah merasa pintar karena mungkin saja bawahannya bisa jauh lebih pintar mengenai keadaan di lapangan daripada Rudy. Dalam pengambilan keputusan jika masalah tersebut berurusan dengan direktur maka Rudy akan memutuskan jawabannya sendiri, contohnya gaji, tetapi apabila mengenai departemen pemasaran biasanya Rudy akan mengkomunikasikannya terlebih dahulu dengan bawahan. Selain itu jika dalam keadaan mendesak atau apabila dengan musyawarah tidak mendapatkan jawaban, maka Rudy juga akan mengambil keputusan sendiri. Kebanyakan pengambilan keputusan di departemen pemasaran sepenuhnya ada pada Rudy sebagai pemimpin. Hal ini dilakukan karena menurut Rudy bawahannya terdiri dari bermacam-macam latar belakang sehingga belum memiliki pengetahuan kuat mengenai *sales marketing* sehingga harus dibimbing oleh Rudy. Bawahan hanya mengerjakan apa yang disuruh oleh pemimpin apabila hal tersebut merupakan tugas yang mendesak. Contohnya saat Silvi sedang mengerjakan laporan tentang omset dan kemudian Rudy menyuruhnya untuk mencari jadwal kereta untuk gathering, maka Silvi akan mencari jadwal tersebut terlebih dahulu baru melanjutkan pekerjaannya kembali. Pemimpin juga mengarahkan bawahannya dalam menjalankan tugas, seperti saat Silvi tidak paham dengan tugas yang diberikan oleh Rudy maka Silvi dapat menanyakan dan akan dijelaskan kembali atau dibantu oleh Rudy. Misalnya saat Silvi disuruh untuk membuat surat mengenai retur dan setelah dibuat dan dicek ke Rudy ternyata ada kalimat yang kurang cocok dan akan menyakiti distributor yang membacanya, maka Rudy akan memberikan solusi kalimat pengganti dan mengkomunikasikannya

dengan Silvi bagaimana yang baik. Komunikasi yang dijalankan setiap hari merupakan komunikasi dua arah. Hal ini terjadi karena bawahan Rudy yang banyak berada di luar kota dan luar pulau sehingga Rudy harus selalu berkomunikasi dengan bawahannya untuk mengetahui keadaan dari cabang tersebut. Komunikasi ini dilakukan dengan menggunakan telepon dan media sosial seperti *BlackBerry Messenger* (BBM) dan *WhatsApp* (WA). Komunikasi yang dilakukan tidak hanya antara atasan dengan bawahan, tetapi juga antara bawahan dengan bawahan, seperti saat *area manager* Jawa Timur mengalami masalah maka ia akan menghubungi *area manager* Jawa Tengah untuk meminta solusi. Departemen pemasaran memiliki grup *chatting* yang berisi sebagian anggota di departemen pemasaran seperti Rudy sebagai pemimpin, *area manager*, *supervisor*, *brand executive* dan admin departemen pemasaran. Grup ini digunakan untuk *sharing* jika ada masalah dan rapat kecil mengenai *daily* dan *weekly report sales*. Hal ini dilakukan karena lokasi kerja yang jauh berbeda dan jarang bertemu. Rapat hanya akan dilakukan tiga bulan sekali dan enam bulan sekali. Pengambilan keputusan dilakukan oleh Rudy dengan partisipasi bawahannya, seperti saat Rudy akan mengangkat seorang *supervisor* maka Rudy akan bertanya kepada Silvi untuk mendapatkan saran dan berkomunikasi dengan atasan dari *supervisor* yang bersangkutan, yaitu *area manager*. Semua bawahan di departemen pemasaran PT Irawan Djaja Agung, mulai dari *sales promotion girl* (SPG) hingga *area manager* dapat menyampaikan masukan berupa pendapat, ide, saran dan kritiknya kepada pemimpin. Hal tersebut dapat dilakukan setiap saat melalui telepon atau chat. Rudy dapat menerima masukan-masukan tersebut secara terbuka dan tidak menyimpan dendam karena menurut Rudy semua orang harus mau menerima saran dan kritik karena

jika tidak maka tidak akan bisa maju bersama.

Pemimpin memberikan batasan masalah dan memberikan kebebasan penuh pada pengikutnya untuk menghadapi dan menyelesaikan masalah, seperti Achmad yang merupakan seorang *area manager* maka Rudy akan memberikan Achmad batasan masalah sehingga Achmad harus mengerjakan tugas tersebut, misalnya saat Achmad memiliki tugas untuk memonitor aktivitas dari competitor seperti Cap Lang dan Cap Gajah. Jika ada masalah dalam tim Jawa Timur, maka Achmad berhak untuk menyelesaikan masalah tersebut tanpa harus berkomunikasi dengan Rudy. Misalnya saat ada SPG yang bentrok maka Achmad harus bisa dengan segera menyelesaikan masalah tersebut. Achmad bisa menyelesaikan masalah tanpa harus berkomunikasi dengan Rudy karena hal tersebut merupakan masalah sepele dan bisa langsung ia selesaikan saat itu juga. Rudy sebagai pemimpin menganggap bawahannya sudah mengerti akan tugasnya dalam pekerjaan karena menurut Rudy jika bawahannya tidak tahu maka akan menanyakan kepada Rudy.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin departemen pemasaran tidak menunjukkan gaya kepemimpinan otokratis seperti yang ada dalam masalah. Pemimpin cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan bebas. Gaya kepemimpinan otokratis digunakan untuk bawahan yang ada di kantor pusat dan jika ada keadaan yang mendesak, seperti cara pengambilan keputusan yang langsung diambil oleh Rudy. Gaya kepemimpinan demokratis paling banyak diterapkan oleh pemimpin seperti bentuk komunikasi dua arah, pengambilan keputusan dengan partisipasi bawahan dan bawahan yang dapat menyampaikan masukannya.

Gaya kepemimpinan ini digunakan karena banyaknya bawahan Rudy yang ada di luar kota dan luar pulau. Gaya kepemimpinan bebas diterapkan Rudy kepada bawahannya yang merupakan area manager karena bawahan tersebut sudah mengetahui apa job description-nya dan dapat mengatur bawahannya sendiri serta dapat mengatasi masalah yang terjadi pada timnya. Sebaiknya pemimpin tidak mengedepankan emosi ketika bawahan melakukan kesalahan karena akan membuat bawahan melakukan tugasnya karena takut bukan karena sadar akan tanggung jawabnya. Pemimpin juga lebih banyak memiliki hubungan dekat dengan bawahan di luar jam kerja seperti mengadakan gathering atau berolahraga bersama dan lebih baik memberikan lebih banyak kebebasan untuk bawahan dalam menjalankan tugasnya.

DAFTAR REFERENSI

- Arifin. (2012). *Leadership: Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Daft. (2011). *Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dubrin. (2010). *Principle of Leadership*. Australia: South Western, Cengage Learning.
- Herujito. (2006). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Irawanto. (2008). *Kepemimpinan: Esensi dan Realitas*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Kartono. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lussier & Christopher. (2010). *Leadership: Theory, Application and Skill Development*. Cengage Learning.
- Moleong. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nimran. (2012). *Perilaku Organisasi*. Sidoarjo: Laros.
- Rush. (2002). *Manajemen. Menurut Pandangan Alkitab*. Malang: Gandum Mas.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supardo. (2006). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Suwanto. (2011). *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Suci Press.
- Thoha. (2007). *Kepemimpinan dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Rajawali Press.
- Yukl. (2006). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Pearson Education, Ltd.
- Zainal, Hadad, & Ramly. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.