

SKRIPSI

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIV (PTPN XIV)



**GIDEON
1910421041**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2023**

SKRIPSI

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIV (PTPN XIV)



Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar sarjana pada Program Studi Manajemen

**GIDEON
1910421041**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2023**

SKRIPSI

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIV (PTPN XIV)

Disusun dan diajukan oleh

GIDEON
1910421041

Telah Dipertahankan Dihadapan Tim Penguji Seminar Hasil/Skripsi
Pada Tanggal **13 September 2023** Dan Dinyatakan Lulus

Makassar, 13 September 2023
Disetujui Oleh,

Pembimbing,



Dr. Wahyu, S.E., M.Si.

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial
Universitas Fajar


Dr. Abdul Majid Bakri, S.S., M.E.

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial
Universitas Fajar


Dr. Yusmanzar, S.Sos., M.I.Kom.

SKRIPSI

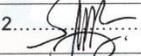
ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIV (PTPN XIV)

disusun dan diajukan oleh

GIDEON
1910421041

telah dipertahankan dalam sidang Ujian Skripsi
Pada Tanggal 13 September 2023 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Dewan Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Wahyu, S.E., M.Si.	Ketua	1. 
2.	Ilham Safar, S.M., M.M.	Anggota	2. 
3.	Andi Farisnah Anwar, S.AP., M.Si.	Anggota	3. 
4.	Muchlis Hasan, S.E., M.Si.	Anggota	4. 

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial
Universitas Fajar


Dr. Abdul Majid Bakri, S.S., M.E.

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

NAMA : GIDEON
NIM : 1910421041
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIV (PTPN XIV)" adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, 13 September 2023

Yang Membuat Pernyataan,



Gideon

PRAKATA

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan kasih karunianya dan senantiasa memberikan kesehatan serta memberikan kesempatan terhadap peneliti sehingga dapat menyusun proposal skripsi yang berjudul **“Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT Perkebuan Nusantara XIV (PTPN XIV)”** dalam rangka penyelesaian tugas akhir sebagai syarat kelulusan dalam Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial pada Universitas Fajar Makassar. Peneliti juga mengucapkan terimakasih kepada kedua orang tua dan juga semua saudara/i peneliti yang telah memberikan dukungan dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Peneliti juga menyadari bahwa dalam penyusunan proposal skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu peneliti mengucapkan banyak terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Dr. Mulyadi Hamid., S.E., M.Si, selaku Rektor Universitas Fajar Makassar yang telah memberikan dukungan dan motivasi terhadap peneliti.
2. Ibu Dr. Yusmanizar, S.Sos., M.I.Kom selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial Universitas Fajar Makassar.
3. Bapak Dr. Abdul Majid Bakri, S.S., M.E, selaku ketua program studi manajemen sekaligus pembimbing akademik bagi peneliti.
4. Bapak Dr. Wahyu, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing dalam penyusunan proposal skripsi yang selalu memberikan arahan dan motivasi terhadap peneliti.

5. Seluruh jajaran Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan serta teori ini sehingga penulis dapat menyusun proposal skripsi ini dengan baik dan selesai dengan tepat waktu.
6. Seluruh teman-teman seperjuangan dan juga seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian skripsi ini.

Kiranya Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan kepada berbagai pihak yang terlibat dan telah membantu peneliti dalam penyusunan proposal skripsi ini dan kiranya proposal skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membutuhkan. Akhir kata peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan proposal skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Adapun kesalahan-kesalahan dalam pembuatan proposal skripsi ini sepenuhnya adalah tanggung jawab peneliti.

Makassar, 13 September 2023

Gideon

ABSTRAK

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIV(PTPN XIV)

**Gideon
Wahyu**

Penelitian ini mengkaji tentang gaya kepemimpinan yang ada pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV). Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV). Penelitian tersebut dilakukan di kantor PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) selama empat bulan yakni dari bulan Mei sampai bulan Agustus 2023. Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan studi kepustakaan. Proses pengumpulan data dilakukan di kantor PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) dengan empat narasumber berbeda, dan didapati hasil dalam penelitian tersebut terkait dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) yaitu penelitian menunjukkan bahwa peneliti mendapati gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) merupakan gaya kepemimpinan yang variatif dan situasional yang berdasarkan pada situasi dan kondisi tertentu. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat tiga gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) yakni gaya kepemimpinan Demokratis, gaya kepemimpinan Transaksional dan gaya kepemimpinan Transformasional.

Kata Kunci : Analisis, Gaya Kepemimpinan

ABSTRACT

ANALISIS OF LEADERSHIP STYLE AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIV (PTPN XIV)

**Gideon
Wahyu**

This research examines the leadership styles that exist at PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV). The aim of this research is to analyze the leadership style applied by the leadership at PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV). The research was conducted at the PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) office for four months, namely from May to August 2023. This research uses a qualitative approach using data collection techniques through observation, interviews and literature study. The data collection process was carried out at the PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN at PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) it is a varied and situational leadership style based on certain situations and conditions. This research explains that there are three leadership styles applied at PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV), namely Democratic leadership style, Transactional leadership style and Transformational leadership style.

Keywords: Analysis, Leadership style

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUTAN.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian	6
1.3 Manfaat Penelitian	6
BAB II TUNJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Konsep Gaya Kepemimpinan.....	8
2.2 Tinjauan Empirik	16
2.3 Kerangka Pikir.....	19
BAB III METODE PENELITIAN	21
3.1 Rancangan Penelitian	21
3.2 Kehadiran peneliti	21
3.3 Lokasi Penelitian	22
3.4 Sumber Data	22
3.5 Teknik Pengumpulan Data	23
3.6 Analisis Data	24
3.7 Pengecekan Validitas Temuan	25
3.8 Tahap-tahap Penelitian	26
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	27
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	27
4.2 Hasil Penelitian	29
4.3 Pembahasan.....	39
BAB V PENUTUP	44
5.1 Kesimpulan	44
5.2 Saran	44
DAFTAR PUSTAKA.....	45
L A M P I R A N.....	47

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tinjauan Empirik.....	16
Tabel 4.1 Data Informan.....	30
Tabel 4.2 Coding Data Wawancara.....	31

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	20
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Biodata Peneliti.....	46
Lampiran 2 : Biodata Informan.....	47
Lampiran 3 : Pedoman Wawancara.....	48
Lampiran 4 : Hasil Wawancara.....	49
Lampiran 5 : Dokumentasi.....	60

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangat perlu untuk dilakukan secara terus menerus agar terciptanya sebuah sumber daya manusia (SDM) yang bermutu dalam artian sumber daya manusia (SDM) yang mampu melakukan atau menjalankan tugas dan tanggungjawab dengan efektif dan efisien dan menghasilkan sesuatu sesuai dengan yang dikehendaki. Sumber daya manusia adalah aset yang paling penting dalam sebuah organisasi dimana sumber daya manusia mampu mempertahankan maupun mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman.

Salah satu unsur terpenting dalam mempengaruhi kemajuan atau kemunduran suatu organisasi adalah karyawan itu sendiri. Dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan dibutuhkan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan tersebut dan juga karyawan diharapkan mampu untuk menjalankan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Pada hakekatnya setiap tugas dan tanggungjawab yang dilakukan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia adalah untuk tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan dari sebuah perusahaan (Hasibuan, 2013 :17).

Kinerja karyawan yang baik merupakan sebuah faktor yang sangat berpengaruh bagi kelangsungan hidup sebuah organisasi. Jika sebuah organisasi

ingin berkembang maka diharapkan organisasi harus mempunyai sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kinerja yang tinggi untuk menopang dan mendorong kelangsungan hidup sebuah organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi akan menimbulkan rasa loyalitas yang tinggi dari karyawan tersebut terhadap organisasi, dimana akan berdampak terhadap motivasi kerja karyawan dan menimbulkan kepuasan kerja yang mampu untuk memperbesar pencapaian produktivitas yang tinggi.

Menurut Fahmi (2016:176) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diperoleh suatu organisasi atau perusahaan yang baik, kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang didapat, sesuai dengan standar organisasi. Kinerja merupakan sebuah gambaran yang menggambarkan pencapaian dalam suatu kegiatan untuk mewujudkan tujuan yang diharapkan dari organisasi, karena kinerja merupakan sebuah fungsi yang sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah faktor yang dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang secara konsisten diterapkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi anggota kelompok (Muhammad Busro, 2018). Dalam artian cara yang diterapkan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan maupun anggota kelompoknya akan membentuk gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin tersebut.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor penunjang utama dalam peningkatan kinerja karyawan yang baik dan berkualitas. Jika sebuah gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan baik dan maksimal maka akan menghasilkan kinerja

karyawan yang baik pula. Sebaliknya jika sebuah gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak maksimal dan tidak sesuai dengan yang diharapkan maka akan berdampak terhadap kinerja karyawan yang akan menurun pula.

Menurut Rivai dan Mulyadi dalam Kumala & Agustina (2018 : 27) mengemukakan gaya kepemimpinan sebagai sekumpulan ciri yang diterapkan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran dan tujuan organisasi dapat tercapai. Dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika mempengaruhi bawahannya. Dengan metode gaya kepemimpinan yang tepat, dapat mendorong semangat dan minat para karyawan untuk bekerja lebih giat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan demi mendorong sebuah pencapaian organisasi yang diharapkan.

Menurut Hutahaean, (2021:6), Gaya kepemimpinan merupakan "sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan keperibadian yang khas dan unik dari seorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan orang lain, sehingga mewarnai perilaku dan cara ia memimpin". Dalam hal ini seorang pemimpin memiliki ciri khas tertentu dalam mempengaruhi bawahannya dan memiliki keunikan tersendiri yang membedakan seorang pemimpin dengan orang lain.

Tanpa kepemimpinan yang efektif, sebuah organisasi tidak akan mampu untuk mendorong kemajuan sumber daya manusianya dan tidak akan mampu untuk mendorong sebuah kinerja tinggi yang diharapkan dari karyawan sehingga menyulitkan dalam memaksimalkan potensi yang ada untuk menjadi sebuah prestasi. Oleh karena itu seorang pemimpin diharapkan mampu untuk menerapkan yang terbaik dari segala aspek untuk menunjang kemajuan kinerja

karyawan dan mendorong kemajuan perusahaan atau organisasi serta memaksimalkan aturan yang ada di organisasi maupun perusahaan tersebut, baik aturan yang menyangkut tentang kedisiplinan maupun jobdesk dari karyawan itu sendiri.

Gaya kepemimpinan yang menganggap bahwa pentingnya seseorang pemimpin dalam menciptakan suatu visi dalam lingkungan kerja serta dapat memotivasi dan mendorong karyawan untuk bekerja secara produktif dan berprestasi dalam suatu lingkup organisasi atau perusahaan seringkali disebut sebagai gaya kepemimpinan transformasional (Dewi 2012). Hal itu sejalan dengan Suwatno (2019 :107) yang memberikan pendapat yakni kepemimpinan transformasional ialah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai memiliki sebuah rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pimpinannya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Hal tersebut berlaku juga bagi perusahaann PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) yang ada di Kota Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia. PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri pertanian yang didirikan pada tanggal 11 Maret 1996. Perusahaan tersebut mengolah beberapa jenis produk industri pertanian diantaranya kelapa sawit, karet, tebu dan kelapa. Demi kemajuan perusahaan, PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) memiliki visi misi yang diharapkan dapat menjadi pedoman dalam menunjang kemajuan perusahaan. Visi dan Misi tersebut ialah :

Visi perusahaan yaitu “Menjadi perusahaan agribisnis yang sehat, inovatif, tangguh, dan berkarakter dalam mendukung kemajuan Negeri”. Adapun misi perusahaan ialah sebagai berikut :

- a. Perbaiki sistem pengelolaan untuk meningkatkan produksi, produktivitas, dan kualitas pada unit usaha secara berkelanjutan dengan fokus utama pada komoditas kelapa sawit dan tebu.
- b. Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme Sumber Daya Manusia melalui pengelolaan organisasi dan engagement karyawan yang kuat.
- c. Membangun rantai yang handal dan adaptif.
- d. Meningkatkan nilai tambah bagi shareholder melalui optimalisasi aset secara efektif dan efisien dengan menerapkan tata kelola yang baik.
- e. Meningkatkan kepercayaan stakeholder melalui sinergis kemitraan yang harmonis.

Oleh karena itu untuk menunjang kemajuan PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) diperlukan sebuah gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien untuk mendorong peningkatan kemajuan Sumber Daya Manusia dan penerapan Visi dan Misi yang diharapkan, guna mendorong kemajuan perusahaan itu pula. Oleh karena itu peneliti memiliki rancangan penelitian yang berdasarkan Gaya Kepemimpinan sebagai target penelitian yaitu PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV). Penelitian ini dilakukan karena adanya dukungan dari beberapa penelitian terhadulu yang terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas serta adanya teori-teori menurut para ahli dan dukungan dari beberapa penelitian terhadulu mengenai gaya kepemimpinan

transformasional maka penulis bermaksud untuk melakukan riset penelitian yang berjudul “**Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT. Perkebunan Nusantara XIV (PTPN VIX)**”

1.2 Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian

1.2.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dan fokus penelitian ini yakni analisis gaya kepemimpinan yang ada di PT. Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV).

1.2.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana implementasi gaya kepemimpinan di PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV).

1.3 Manfaat Penelitian

1.3.1 Manfaat Teoritis

Penulis mengharapkan hasil dari penelitian ini dapat berguna dan mendukung dalam pertumbuhan ilmu, terutama dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta manambah wawasan dan pengetahuan tentang gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan.

1.3.2 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat positif bagi beberapa pihak diantaranya sebagai berikut :

a. Bagi peneliti

Untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan serta lebih memahami lagi secara mendalam tentang gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dalam sebuah perusahaan.

b. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan evaluasi dan sekaligus menjadi masukan bagi kantor PT. Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) dalam meningkatkan kualitas kerja dan sumber daya manusia guna kemajuan dan pengembangan perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan yang diinginkan.

c. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah referensi baru bagi penelitian selanjutnya untuk lebih mendalami lagi tentang gaya kepemimpinan yang efektif dalam sebuah perusahaan tertentu.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Gaya Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai fungsi dan prinsip-prinsip yang diharapkan mampu untuk memberikan dampak dan perubahan positif terhadap sumber daya manusia. Oleh karena itu kepemimpinan dapat diartikan sebagai ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang terdapat dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan dapat mengarahkan pihak tertentu untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai seni kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang guna mengarahkan sebuah kelompok tertentu untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan juga mampu mempengaruhi pola pikir dan putusan yang diambil oleh para pengikutnya.

Kepemimpinan merupakan sebuah ilmu yang dapat mengkaji secara komprehensif tentang tatacara untuk bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan sesuatu dengan perintah yang dijalankan.

Menurut Fahmi (2021:15), kepemimpinan merupakan "suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang cara untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas dan tanggungjawab yang dipercayakan. Pengertian kepemimpinan tersebut

senada dengan yang dikemukakan oleh Sutrisno (2020:213) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain.

Menurut Fahmi (2016:122) kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan bagian yang sangat penting dalam manajemen dan sangat berpengaruh terhadap kemajuan sumber daya manusia dimana pemimpin diharapkan mampu untuk membangun dan menciptakan integrasi dan relasi yang baik dengan para bawahannya serta mengarahkan dan memotivasi sehingga dapat menimbulkan gairah kerja individu dan kelompok guna menciptakan sebuah kerja sama untuk mencapai sebuah tujuan yang diharapkan.

2.1.2 Peranan Kepemimpinan

Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam jalannya sebuah organisasi. Ada beberapa peran penting seorang pemimpin dalam organisasi seperti yang diungkapkan oleh Harbani (2010 : 33) yaitu :

a) Peran mengambil keputusan

Yaitu peran dan kewenangan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan untuk menentukan arah jalannya sebuah organisasi kedepannya, dan melakukan setiap perbaikan manajerial pada setiap kendala-kendala yang dialami selama jalannya organisasi.

Sebuah keputusan yang baik harus diputuskan bersama untuk menunjang kelancaran organisasi melalui analisa yang baik oleh seorang pemimpin.

b) Peran mempengaruhi

Seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh yang baik terhadap para bawahannya guna menunjang kelangsungan organisasi, sehingga pengaruh tersebut dapat menimbulkan rasa hormat dan respon positif dari para bawahannya.

c) Peran motivasi

Seorang pemimpin memiliki peran untuk memberikan motivasi dan dorongan terhadap para bawahannya untuk meningkatkan kinerja sehingga pelaksanaan tujuan organisasi dapat tercapai semaksimal mungkin sesuai dengan yang diharapkan.

d) Peran antar pribadi

Peran seorang pemimpin yang lainnya yaitu pemimpin harus mampu menciptakan rasa kebersamaan antara pemimpin dengan bawahan. Dengan demikian keharmonisan antara pemimpin dengan bawahan dapat terjaga dan menciptakan organisasi yang sehat serta kekompakan dalam mencapai tujuan organisasi dapat tercapai.

e) Peran informasional

Pemimpin memiliki peran untuk memberikan informasi yang dibutuhkan terhadap bawahan dan mengumpulkan serta menelaah informasi dari para bawahannya untuk menyimpulkan dan merumuskan sebuah tujuan organisasi.

2.1.3 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah faktor yang dapat menjadi masalah dalam kepemimpinan, dimana permasalahan yang dimaksudkan ialah bagaimanakah sistem gaya kepemimpinan yang efektif dalam sebuah organisasi untuk dapat diterapkan dalam mempengaruhi bawahannya.

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah cara yang diterapkan seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikut atau bawahannya. Dalam memahami sebuah gaya kepemimpinan dapat dikaji dari setidaknya tiga pendekatan utama diantaranya pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional.

Menurut Alimudin dan Sukoco (2017), gaya kepemimpinan merupakan rangkaian karakteristik yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan merupakan cara berperilaku dan strategi yang disukai dan sering diadopsi oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan terbentuk dari cara pemimpin mengambil keputusan, apa yang dipilih untuk dikerjakan maupun cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok.

Rivai (2014) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang diterapkan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi dapat tercapai. Gaya kepemimpinan ini menunjukkan baik secara langsung maupun tidak langsung tentang sebuah keyakinan atau kepercayaan dari seorang pemimpin itu sendiri terhadap kemampuan bawahannya.

2.1.4 Teori Gaya Kepemimpinan

Teori gaya kepemimpinan adalah perihal yang membentuk sebuah gagasan atau simpulan umum dari gaya kepemimpinan yang mencakup sifat-sifat, tugas-tugas pokok serta fungsinya, dan etika profesi yang diperlukan oleh seorang pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial. Hal itu dapat dilihat dari prinsip-prinsip dan teori-teori dari kepemimpinan yang diharapkan mampu membawa perubahan dalam upaya peningkatan taraf hidup manusia.

Dalam kepemimpinan ini terdapat hubungan antara dua pihak dimana hubungan yang dimaksudkan adalah hubungan mempengaruhi (pemimpin) dengan yang dipengaruhi (bawahan/karyawan). Hubungan tersebut menyangkut tentang kepatuhan dan ketaatan terpimpin karena dipengaruhi oleh pemimpin. Kepemimpinan adalah pengaruh maupun hubungan atau relasi antara pemimpin dengan terpimpin. Secara otomatis kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang dikarenakan adanya interaksi dari pemimpin dan individu-individu yang terpimpin. Kepemimpinan berfungsi ketika seorang pemimpin yang memiliki kekuasaan untuk menggerakkan, mengajak, mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan suatu aktivitas yang dikategorikan sebagai terpimpin dengan harapan untuk mencapai sebuah tujuan tertentu dalam suatu kelompok organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2014 : 571-572) ada empat jenis gaya kepemimpinan diantaranya sebagai berikut :

1 Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan kharismatik adalah gaya kepemimpinan yang memiliki keyakinan bahwa kepemimpinan berasal dari anugerah Tuhan Yang Maha Esa yang dimana pemimpin tersebut mempunyai kemampuan daya tarik yang luar biasa dimana cara seorang pemimpin

dalam berkomunikasi dan berinteraksi dapat membangkitkan empati dan emosi yang begitu kuat terhadap para pemimpinnya dan orang-orang disekitarnya sehingga terdapat ketertarikan emosional dari para pengikutnya terhadap pemimpin tersebut.

2 Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang mendorong kepatuhan dan kinerja para pengikutnya dengan berlandaskan pada imbalan dan hukuman. Gaya kepemimpinan transaksional pada dasarnya menerapkan sistem reward kepada karyawan yang berprestasi, begitupun dengan sebaliknya akan memberikan punishment terhadap karyawan yang melanggar maupun tidak memenuhi target. Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin berperan sebagai manajerial yang berfokus untuk mengawasi organisasi, kinerja karyawan dan kinerja kelompok guna menemukan sebuah kesalahan dan penyimpangan yang mungkin dapat terjadi sewaktu-waktu.

3 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi serta mendorong para pengikutnya untuk dapat menyampingkan segala kepentingan masing-masing dari para pengikutnya yang bersifat pribadi untuk kebaikan organisasi dan mendorong kemajuan organisasi yang dipimpinya tersebut. Gaya kepemimpinan yang diterapkan yaitu dimana seorang pemimpin dapat

memotivasi, mendorong serta memberdayakan para pengikutnya untuk mengasah skill yang diperlukan dan berguna bagi organisasi sehingga dapat untuk bekerja sama dan mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut. Hal ini juga harus diimbangi dengan umpan balik atau komunikasi dua arah antara pimpinan dengan bawahannya.

4 Gaya Kepemimpinan Visioner

Gaya kepemimpinan Visioner gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin mampu untuk mengengbankan sebuah ide atau gagasan baru yang berasal dari diri sendiri maupun dari interaksi antar sesama anggota organisasi dengan harapan untuk mendorong pengembangan dan kemajuan organisasi. Seorang pemimpin visioner cenderung memiliki pemikiran yang kreatif dan inovatif yang tentunya hal itu diperoleh dari proses pengalaman dan juga proses pembelajaran secara formal maupun informal. Hal tersebut dilakukan guna perkembangan dan kemajuan organisasi yang dipimpinnya dimasa depan.

2.1.5 Dimensi Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2016 : 34) menjelaskan bahwa secara garis besar ada beberapa indikator utama gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

a) Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan sebuah peran utama seorang pemimpin untuk menunjang jalannya organisasi yang

berlandaskan pada perhitungan yang sistematis dan tindakan yang dianggap paling tepat dalam mengambil keputusan tersebut.

b) Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi merupakan sebuah kemampuan daya pendorong yang dimiliki seorang pemimpin yang dapat mengakibatkan para bawahannya untuk mau dan dengan sukarela meggerakkan kemampuannya, tenaga dan waktu untuk pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama.

c) Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan kecakapan atau keterampilan yang dimiliki seorang pemimpin untuk menyampaikan gagasan maupun informasi kepada para bawahannya baik secara lisan maupun tulisan sehingga informasi maupun gagasan tersebut dapat dimengerti dan diterima dengan baik oleh bawahan.

d) Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin mampu untuk mengontrol dan mengendalikan bawahannya agar mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang organisasi. Hal termasuk didalamnya yaitu menyampaikan apa yang harus dilakukan oleh bawahan untuk memaksimalkan kinerja dengan nada yang bervariasi mulai dari lembut, tegas bahkan mengancam. Tujuannya tidak terlepas dari pemaksimalan pencapaian tujuan organisasi.

e) Bertanggung jawab

Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar dalam sebuah organisasi. Mulai dari mengurus setiap kebutuhan dalam organisasi baik itu kebutuhan sumber daya manusia, mesin, aset dan lain sebagainya maupun bertanggungjawab dalam mengambil keputusan dan menanggung konsekuensinya.

2.2 Tinjauan Empirik

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis	Judul & Tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Adrian Hartono (2016)	Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT. Sinar Sarana Sukses	Model penelitian kualitatif	Dari hasil kesimpulan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan direktur menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dalam hal pendelegasian wewenang, pengambilan keputusan dan kebijakan serta sifat pemimpin tersebut. Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan otoriter dalam hal pergerakan bawahan.
2	Ramdhan Rio Cahyo Supatro (2020)	Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Di Doremi Home	Model Penelitian Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Doremi Musik Course Ponorogo dalam meningkatkan efektifitas kinerja karyawan menggunakan gaya kepemimpinan campuran.

		Music Course Ponorogo		Gaya kepemimpinan otokratik dilihat saat mengambil keputusan yang kurang memperhatikan usulan dari karyawan dan lebih kepada putusan pribadi. Gaya kepemimpinan partisipatif dilihat dari cara mengatasi masalah dan berani menanggung resiko. Gaya kepemimpinan transaksional dilihat dari pemberian penghargaan terhadap karyawan terbaik setiap tahunnya, memberikan saran dan kritik serta motivasi.
3	Frengky Basna (2013)	Analisis Gaya Kepmimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	Model Penelitian Korelasi	Dalam penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa (1) Gaya Kepemimpinan, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan pemerintah kabupaten Maybrat. (2) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (3) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (4) Komitmen

				organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (5) Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4	Danniel Jesse Budiarso (2016)	Analisis Gaya Kepemimpinan di PT Jaya Mulia Perkasa	Metode penelitian Kualitatif	Berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di PT Jaya Mulia Perkasa adalah gaya kepemimpinan transformasional, terbukti bahwa pemimpin memenuhi semua dimensi yang dimiliki oleh kepemimpinan transformasional yaitu kharismatik, inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual.
5	Nur Hidayati (2021)	Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMPN 3 Pelaihari	Model Penelitian Kualitatif	Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMPN 3 Pelaihari menggunakan gaya kepemimpinan partisipasi yang ditunjukkan dengan adanya komunikasi timbal balik antara pemimpin dengan bawahan. Banyaknya guru yang mengajar tidak

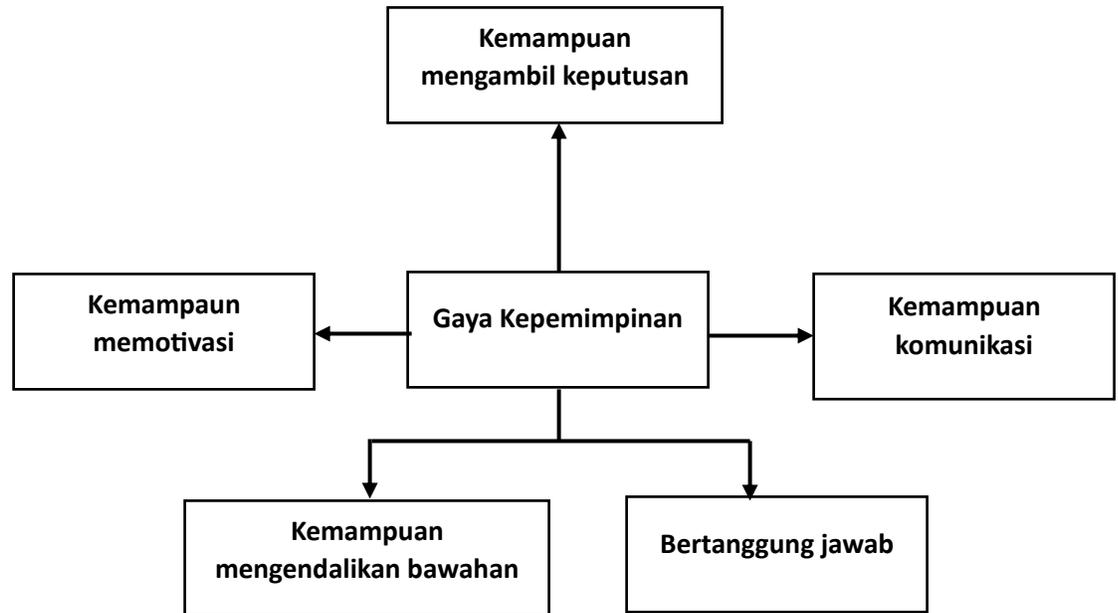
				berpedoman terhadap RPP serta tidak menggunakan media pembelajaran yang sudah digunakan. Gaya kepemimpinan yang paling relevan yaitu gaya kepemimpinan partisipasi ditambah dengan pengawasan yang lebih baik oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru.
--	--	--	--	--

2.3 Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan sebuah gambaran konseptual tentang bagaimana sebuah teori yang berkaitan dan berhubungan dengan beberapa faktor yang diidentifikasi sebagai suatu masalah penting (Sugiyono, 2013:60).

Berdasarkan tinjauan dan kajian teoritis diatas yang sudah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka penulis mencerminkan alur pemikiran yang merupakan dasar alur penelitian dimana peneliti bertujuan untuk mengkaji tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN).

Gambar 2.1 : Kerangka Pikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode kualitatif adalah metode yang mengungkap tentang berbagai keunikan yang terjadi dalam individu, kelompok, masyarakat maupun organisasi secara menyeluruh dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Menurut Moleong (2017 : 6) metode penelitian kualitatif adalah metode yang bertujuan untuk mengkaji dan memahami tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian yang mencakup perilaku, motivasi, persepsi, tindakan dan lain sebagainya secara holistik (menyeluruh) dengan mendeskripsikan hasil penelitian dalam bentuk kata-kata dan bahasa.

Peneliti menggunakan metode kualitatif sebagai sarana untuk mengumpulkan data dari responden berupa kata-kata, tindakan serta perilaku responden. Gaya kepemimpinan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN) menjadi fokus dalam penelitian ini. Penggunaan metode kualitatif yang memperhitungkan kemungkinan adanya data lapangan berupa fakta yang perlu untuk diteliti lebih lanjut.

3.2 Kehadiran peneliti

Penelitian tersebut tidak dapat terlaksana tanpa adanya kehadiran peneliti. Peneliti bertindak sebagai pengumpul data di lapangan yang akan digunakan guna penyelesaian penelitian tersebut. Oleh karena itu kehadiran peneliti dalam penelitian ini merupakan sesuatu yang harus. Kehadiran peneliti akan membuat subjek penelitian akan lebih tanggap dan juga informasi yang didapat dari

narasumber akan lebih dipahami jika tersampaikan secara langsung terhadap peneliti.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran dan informasi yang lebih jelas dan akurat sehingga lebih memudahkan peneliti dalam melakukan observasi mengenai gaya kepemimpinan. Adapun lokasi peneliti mengadakan penelitian tersebut di PT. Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) yang beralamatkan di Jl. Urip Sumoharjo No.72-74, Karuwisi Utara Kec. Makassar, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90111. Waktu pelaksanaan penelitian tersebut kurang lebih satu bulan yakni dari bulan Mei sampai Agustus 2023.

3.4 Sumber Data

Dalam penelitian ini, peneliti membutuhkan beberapa data-data yang konkret sebagai pedoman penelitian guna menyelesaikan penelitian tersebut. Adapun sumber data terbagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut :

- a) Data Primer. Menurut Indrianto dan Supomo (1999) sumber data primer adalah data yang diperoleh oleh peneliti secara langsung dari informan, tanpa melalui perantara apapun. Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan informan dari beberapa departemen perusahaan guna mengkaji dan mempelajari elemen-elemen yang mempengaruhi para informan terkait dengan gaya kepemimpinan.
- b) Data Sekunder. Menurut Indriantoro dan Supomo (1999) menyatakan bahwa data sekunder merupakan data yang didapatkan oleh peneliti yang bersumber diluar dari data primer.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan proses mengumpulkan dan merangkumkan data-data dari lapangan sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2017,194) cara atau teknik pengumpulan dapat dilakukan dengan menggunakan metode interview (wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan), ataupun gabungan dari ketiganya. Dalam penelitian ini teknik mengumpulkan data dilakukan dengan metode sebagai berikut :

a. Observasi

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode observasi untuk mengamati secara seksama apa yang terjadi di lapangan mengenai penelitian tersebut, dalam hal ini analisis tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan dan diharapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV).

b. Wawancara/Interview

Wawancara secara tatap muka digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi secara langsung dari jawaban informan mengenai pertanyaan-pertanyaan yang diajukan yang bersangkutan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dan gaya kepemimpinan yang diharapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV).

c. Dokumentasi

Dalam penelitian ini peneliti juga melakukan dokumentasi wawancara yang dijadikan sebagai lampiran dokumen guna mendukung kelengkapan dalam penelitian tersebut, serta dokumentasi mengenai

permasalahan pada penelitian ini, dalam artian gaya kepemimpinan yang diterapkan dan diharapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV).

3.6 Analisis Data

Selama melakukan penelitian tersebut, analisis data dilakukan sepanjang awal penyusunan penelitian, sampai pada rangkum penyelesaian penelitian. Analisis data kualitatif merupakan proses interaktif yang berlangsung selama proses penelitian secara keseluruhan. Adapun analisis dalam penelitian tersebut yaitu :

- a) Pengumpulan data, yakni peneliti mengumpulkan data berdasarkan pertanyaan atau permasalahan yang sudah dirumuskan dalam penelitian tersebut dalam hal ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dan diharapkan karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV)
- b) Reduksi data, yaitu pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan data mentah yang diperoleh dan dikumpulkan langsung oleh peneliti dari lapangan. Reduksi data dimulai saat peneliti menetapkan rumusan masalah, penetapan objek dan subjek yang akan menjadi sasaran dalam penelitian.
- c) Penyajian data, merupakan proses penyusunan sekumpulan data yang diperoleh dari lapangan yang kemudian disusun secara sistematis dan dapat dipahami dengan mudah sehingga dapat mengambil dan menentukan sebuah kesimpulan. Dalam penelitian penyajian data kualitatif ini data disajikan dalam bentuk teks naratif.

- d) Kesimpulan data, untuk menentukan sebuah kesimpulan data, peneliti harus mencermati dan memahami data-data yang telah dikumpulkan dari lapangan dan mampu merespon data dengan tepat.

3.7 Pengecekan Validitas Temuan

Menurut Sugiyono (2017) Validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang disajikan dan dilaporkan oleh peneliti dengan data yang ada di lapangan penelitian.

Trianggulasi adalah cara yang paling umum digunakan untuk mengecek keabsahan data dalam metode penelitian kualitatif. Teori triangulasi adalah metode yang digunakan untuk membandingkan informasi dari sudut pandang yang berbeda. Dalam penelitian ini menggunakan tiga macam triangulasi yaitu :

- a. Trianggulasi sumber data yang berupa informasi dari objek penelitian maupun dokumen arsip yang berkaitan dengan data-data yang tercantum dalam laporan penelitian.
- b. Trianggulasi teknik atau metode pengumpulan data yang berasal dari observasi, wawancara dan dokumen.
- c. Trianggulasi waktu pengumpulan data yakni kapan dilaksanakannya triangulasi atau metode pengumpulan data.

3.8 Tahap-tahap Penelitian

Tahap-tahap proses penelitian adalah uraian penjelasan dari langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian. Menurut Meolong (2004) tahapan prosedur penelitian meliputi tiga hal yaitu :

- 1 Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan merupakan tahapan awal dalam penelitian dimana peneliti mempertimbangkan etika penelitian. Pada tahapan ini juga peneliti dapat memasuki bidang penelitian dengan persiapan yang matang dan memahami latar belakang dari objek penelitian.

- 2 Tahap Pekerjaann Lapangan

Pada tahapan ini peneliti mengumpulkan data, kemudian data yang terkumpul diolah dan disusun. Data yang dikumpulkan berupa data dari analisis gaya kepemimpinan yang diterapkan dan diharapkan karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV).

- 3 Tahap Analisis Data

Pada tahapan ini dilakukan pengolahan data yang diperoleh dari berbagai sumber baik dari narasumber maupun dokumen penunjang lainnya yang kemudian disusun dalam bentuk rangkuman sebuah penelitian. Hasil analisis tersebut dituangkan dalam bentuk laporan sementara sebelum menulis keputusan akhir.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV)

PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) didirikan pada tanggal 11 Maret 1996 berdasarkan peraturan pemerintah No.19 Tahun 1996. Tanggal 14 Februari 1996 tentang peleburan PT. Perkebunan XXVIII (Persero), PT Perkebunan XXXII (Persero), PT Bina Mulya Temak (Persero) menjadi PT Perkebunan Nusantara XIV yang termasuk eks proyek pengembangan PT Perkebunan XXIII (Persero) di Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah dan Sulawesi Tenggara. PT Perkebunan Nusantara bergerak di bidang perkebunan yang bergabung dalam PT Holding Perkebunan Nusantara III (Persero).

PT Perkebunan Nusantara XIV adalah penggabungan dari beberapa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pertanian dan perkebunan di Kawasan Timur Indonesia, dimana 90% dari saham pemerintah Indonesia di PTPN XIV dialihkan ke PTPN III dan menjadikan PTPN III sebagai holding BUMN Perkebunan. PTPN memiliki tata nilai sebagai budaya dalam perusahaan yaitu AKHLAK :

- a) Amanah : memenuhi janji dan komitmen, bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan serta berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

- b) Kompeten : meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar, menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.
- c) Haromonis : menghargai setiap orang ataupun latar belakangnya, suka menolong orang lain, membangun lingkungan kerja.
- d) Loyal : menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan Negara, rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar, patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.
- e) Adaptif : cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik, terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi, bertindak proaktif.
- f) Kolaboratif : membuka kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkolaborasi, terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah, menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

4.2.1 Visi dan Misi Perusahaan

a) Visi

“Menjadi perusahaan agribisnis yang sehat, inovatif, tangguh, dan berkarakter dalam mendukung kemajuan Negeri”

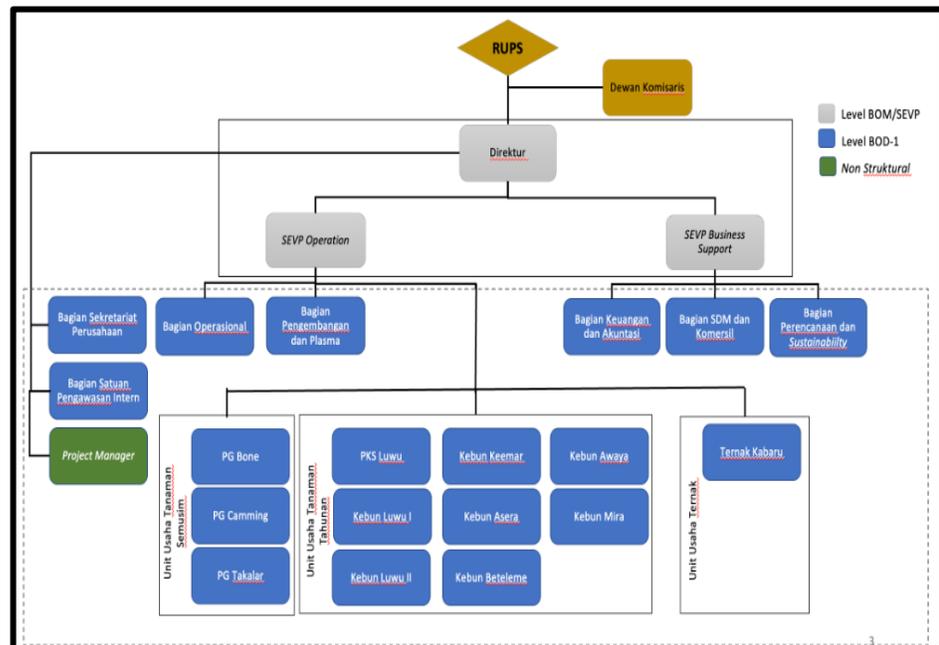
b) Misi

- 1 Perbaikan sistem pengelolaan untuk meningkatkan produksi, produktivitas, dan kualitas pada unit usaha secara berkelanjutan dengan fokus utama pada komoditas kelapa sawit dan tebu.
- 2 Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia melalui pengelolaan organisasi dan engagement karyawan yang kuat.

- 3 Membangun rantai yang handal dan adaptif.
- 4 Meningkatkan nilai tambah bagi shareholder melalui optimalisasi aset secara efektif dan efisien dengan menerapkan tata kelola yang baik.
- 5 Meningkatkan kepercayaan stakeholder melalui sinergis kemitraan yang harmonis.

4.1.2 Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV)

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PTPN XIV



Sumber : ptpnxiv.com

4.2 Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) dimana objek gaya

kepemimpinan yang dimaksudkan ialah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan utama atau direktur pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV). Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini yakni berjumlah 4 orang responden dimana dari setiap responden tersebut merupakan kepala sub bagian dan karyawan pelaksana dari setiap divisi yang ada di PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV).

Tabel 4.1 Data Informan

No.	Nama	Usia	Jenis Kelamin	Jabatan
1	Nishrina Nurul Amirah	24	P	Kepala Sub Bagian sekretaris dan humas
2	Muhammad Idham Chold	27	L	Kepala Sub Bagian SDM
3	Nurjayadih	28	L	Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan
4	Adi Abdillah	30	L	Kepala Sub Bagian IT

Sumber : wawancara informan

Dalam upaya menggali tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) terdapat beberapa dimensi kepemimpinan yang dapat dinilai sesuai dengan pernyataan Kartono (2016 : 34) yang sudah penulis kutip sebelumnya yaitu Kemampuan mengambil keputusan, Kemampuan memotivasi, Kemampuan komunikasi, Kemampuan mengendalikan bawahan dan tanggung

jawab. Dari beberapa dimensi tersebut terdapat sejumlah pertanyaan yang sudah digolongkan sesuai dengan dimensi yang sudah ditentukan guna menggali tentang gaya kepemimpinan yang ada pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV). Berikut adalah hasil wawancara yang peneliti dapatkan dari beberapa informan.

Tabel 4.2 Coding Data Wawancara

Indikator	Selective Coding Hasil Wawancara
Kemampuan Mengambil keputusan	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Karyawan dapat memutuskan secara pihak langsung. ❖ Memberikan saran dan masukan secara demokratis. ❖ Karyawan dapat memberikan saran atau pendapat tentang sistem kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
Kemampuan Memotivasi	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pemimpin memberikan motivasi ❖ Pemimpin mendorong karyawan untuk dapat mengaktualisasikan diri. ❖ Apresiasi dan Reward
Kemampuan Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Dapat menyampaikan instruksi dengan baik. ❖ Komunikasi dua arah.
Kemampuan Mengendalikan Bawahan	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Punishment ❖ Pelatihan ❖ Pemimpin menekankan budaya Korvelu perusahaan yaitu AKHLAK.
Bertanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Koreksi dan arahan perbaikan. ❖ Membangun relasi pekerjaan. ❖ Perhatian individu

Sumber : wawancara informan

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah pola perilaku yang khas yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan yang tepat tentunya akan mendorong para bawahan untuk dapat bekerja secara maksimal sehingga target-target yang ditentukan organisasi dapat tercapai. Dalam sebuah kepemimpinan ada beberapa dimensi kepemimpinan yang

dapat dinilai dari seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan dan tanggung jawab (Kartono, 2016 : 34). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan utama ada pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV).

a) Kemampuan Mengambil Keputusan

Dari hasil wawancara indikator pertama yaitu kemampuan mengambil keputusan, peneliti menyimpulkan beberapa poin penting dari jawaban para narasumber diantaranya sebagai berikut : Dalam keadaan tertentu, karyawan dalam artian kepala sub bagian dan para anggotanya dapat mengambil keputusan secara langsung tanpa perlu pertimbangan ke pimpinan jika itu dianggap sebagai keputusan-keputusan yang tidak krusial dan hanya terdapat pada divisi tersebut. Seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu :

“Terkait dengan pengambilan keputusan, sebenarnya untuk keputusan itu sendiri tergantung keputusannya itu kategorinya seperti apa. kalau untuk hal-hal kecil bisa kita langsung putuskan sebagai kasubag, tetapi untuk hal-hal yang lebih strategis kita harus komunikasikan dengan pimpinan dan kita dapat memberikan saran maupun masukan”.

(Hasil wawancara 22 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian Sekretaris & Humas : Nishrina Nurul Amirah).

Selain itu peneliti melakukan wawancara dengan narasumber lainnya dan didapati bahwa karyawan diberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan masukan secara demokratis sebelum mengambil sebuah keputusan. Seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu :

“Nah untuk dalam kondisi rapat yah misalnya. Disitukan pada saat rapat memang kita lakukan atau kita berdiskusi secara demokratis, ndak semata-mata satu orang yang melakukan pengambilan keputusan. Harus didasarkan pada beberapa faktor. Ini gunanya peran peserta rapat dalam hal ini saya sendiri mungkin sebagai kasubag, bukan cuman saya sebagai kasubag, dari staf yang levelnya dibawah saya itu bisa melakukan atau memberi masukan terkait apa-apa saja yang menjadi dampak mungkin.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian IT : Adi Abdillah)

Adapun narasumber lainnya mengungkapkan kepada peneliti sebagai berikut :

“Iyah. Untuk kepala sub bagian kita memberikan evaluasi, rekomendasi, masukan dan saran kepada atasan yang nantinya akan dipertimbangkan oleh atasan sendiri”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan : Nurjayadih).

Selain memberikan saran dan masukan terkait pengambilan keputusan, karyawan juga dapat memberikan saran dan masukan terkait dengan sistem kerja yang dianggap lebih baik, guna menunjang proses kerja yang lebih efektif dan efisien.

Seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu sebagai berikut :

“Jadi kesempatan-kesempatan untuk menyampaikan masukan terkait keputusan itu sangat luas. Begitupun contohnya misalkan kayak perbaikan. Misalnya dibeberapa jobdesk itu kan kita kayak mengusulkan lebih baik itu sistemnya dibuat seperti A gitu. Contohnya yang sedang berjalan ini sistem B, sistemC, Kita kan pengennya kerja itu lebih efisien lebih efektif yah. Nah! Kita tuh diberi kesempatan kalau mau ngasih saran untuk perbaikan itu bisa banget gitu untuk perbaikan”.

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian SDM : Muhammad Idham Chold)

b) Kemampuan Memotivasi

Dari hasil wawancara indikator kedua yaitu kemampuan motivasi, peneliti menyimpulkan beberapa poin penting dari jawaban para narasumber yaitu diantaranya sebagai berikut : pemimpin dapat memberikan motivasi, seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu sebagai berikut :

“Oh tentu. Pimpinan itu seperti ke kita kasubag itu tentunya pasti pemimpin-pemimpin kita mau kepala bagian mau kepala direktur pasti selalu kasi motivasi.”

(Hasil wawancara 22 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian Sekretaris & Humas : Nishrina Nurul Amirah).

Sedangkan narasumber lainnya menyatakan bahwa pemimpin mendorong karyawan untuk dapat mengaktualisasikan diri dalam bekerja. Seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu sebagai berikut :

“Peran pemimpin sangat perlu untuk membuat karyawan itu dari yang awalnya dia tuh fisiologis yang penting aku kerja untuk makan menuju aktualisasi diri dengan cara memotivasi. Itulah yang kita dapatkan juga di bagian SDM.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian SDM : Muhammad Idham Chold)

Dari hasil penelitian ini juga peneliti mendapati bahwa apresiasi dan sistem pemberian reward bagi karyawan berprestasi juga berlaku pada PTPN XIV sendiri. Seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu sebagai berikut :

“Betul! Jadi motivasi itu ada karna apresiasi. Apresiasi ini nantinya yang sebagai membentuk motivasi karyawan. Jadi disini juga itu untuk karyawan yang berprestasi diberikan apresiasi. Bentuk apresiasi ini secara tidak langsung memotivasi karyawan itu sendiri yang mendapatkan dan juga orang lain yang belum mendapatkan karna dia akan pikir saya akan mendapatkan penghargaan ketika saya bisa berprestasi. Jadi ada bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan.”

(Hasil wawancara 22 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian Sekretaris dan Humas : Nishrina Nurul Amirah).

Hal tersebut juga didukung dengan pernyataan narasumber lainnya yaitu sebagai berikut :

“Tapi ada juga yang dia itu misalnya kerja lebih itu dapat reward seperti itu. Jadi kayak uang lembur nah itu ada juga, berlaku juga di sini(PTPN XIV). Ada juga menurutku apresiasi yang non material, contohnya kayak ditaraktir makan, jalan bareng liburan, itukan termasuk juga motivasi biar kita itu tetap semangat bekerja. Itu sudah berjalan di SDM.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian SDM : Muhammad Idham Chold).

“Kalau itu biasa ada (apresiasi & reward). Jadi kalau misalnya ada karyawan terbaik per periode. Contohnya di lingkup misalnya di kebun, di unit itu ada. Kalau itu banyak kategorinya kayak pemanen terbaik, istilahnya lebih seperti itu. Setiap bagian pasti ada begitunya.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan : Nurjayadih)

“Untuk karyawan berprestasi di sini juga ada apresiasinya. Kayak misalnya kemarin ada beberapa karyawan yang membawa nama baik PTPN XIV dalam hal organisasi ke tingkat nasional. Itu kemarin ada apresiasinya dari atasan.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian IT : Adi Abdillah)

c) Kemampuan Komunikasi

Dari hasil wawancara indikator ketiga yaitu kemampuan komunikasi, peneliti dapat menyimpulkan beberapa poin dari hasil wawancara dengan narasumber yaitu diantaranya sebagai berikut : Pemimpin dapat menyampaikan informasi maupun instruksi kerja dengan baik kepada bawahannya. Seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu :

“Menurut saya instruksi yang dia berikan sudah tepat. Beliau tahu cara menyampaikan instruksi dengan baik, sehingga apa yang beliau sampaikan bisa kita terima dan juga bisa kita jalankan.”

(Hasil wawancara 22 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian Sekretaris dan Humas : Nishrina Nurul Amirah).

Dalam menyampaikan informasi maupun instruksi kerja, didapati bahwa pemimpin dapat menerapkan beberapa metode yang berbeda bagi setiap individu jika itu diperlukan dan mengikut dari karakter individu tersebut. Seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu :

“Kalau pimpinan saya pribadi sih sudah bagus untuk metode yang diterapkannya. Karna setiap orang itu dia punya punya karakter yang

berbeda-beda yah. Jadi disini(Pimpinan) sudah cukup bagus untuk mengidentifikasi kira-kira untuk karakter A pake metode apa? gitu!”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub bagian SDM : Muhammad Idham Chold)

“Tapi pada kondisi tertentu jika spesifik atau mungkin secara personal cuma kita yang bisa lakukan, itu dilakukan secara empat mata. Atasan itu pada kondisi tertentu kadang memanggil secara person karyawan untuk memberikan instruksi tertentu.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian IT : Adi Abdillah).

Untuk dapat membangun komunikasi yang baik, tentunya harus terdapat komunikasi dua arah antara pimpinan dengan bawahan agar setiap informasi maupun keluhan kendala dari para bawahan dapat tersampaikan dengan baik. Hal itu jugalah yang dilakukan oleh pimpinan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu sebagai berikut :

“Jadi perlu juga komunikasi dua arah. Jadi kita sebagai bawahan harus sering juga berkomunikasi supaya hambatan-hambatan ini bisa diketahui sama pimpinan.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan : Nurjayadih).

Hal itu juga dikonfirmasi oleh narasumber lainnya, seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu sebagai berikut :

“Pada kondisi tertentu setiap kendala yang kita alami kan kita harus sampaikan ke atasan langsung kalau memang ketika kita stag ataupun menurut kita secara mandiri tidak bisa dikerjakan. Pasti kita minta bantuan dari atasan dan dari atasan juga pasti memberikan solusi-solusi gitu.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian IT : Adi Abdilah).

d) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Dari hasil wawancara indikator keempat yaitu kemampuan mengendalikan bawahan peneliti menyimpulkan beberapa poin dari hasil wawancara diantaranya sebagai berikut : Pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN) terdapat punishment

yang dapat diberikan kepada karyawan jika karyawan tersebut dianggap melanggar maupun bekerja tidak sesuai dengan SOP (Standar Operasional Pekerjaan) seperti yang diungkapkan kepada peneliti yaitu sebagai berikut :

“Kalau dia gak bekerja sesuai SOP itu dia dapat teguran. Pertama teguran secara lisan. Kalau dia masih gak berubah, teguran tertulis. Ada SP1, SP2, SP3. Tapi bisa jadi ada beberapa kasus yang dia itu langsung kena SP kalau itu tindakan benar-benar melenceng dari SOP gitu.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian SDM : Muhammad Idham Chold)

Pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) juga, sebagai bentuk mengdendalkan bawahan dalam menunjang kecakapan karyawan dalam bekerja diberlakukan sistem pelatihan. Seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu :

“Betul! Jadi kalau di kita ada yang namanya CLI. CLI itu Kompetensi Level Indeks. Nah CLI ini diukur, jadi tiap-tiap individu itu mengerjakan soal teknis sesuai dengan teknis mereka. Contohnya misalkan kayak tanaman, itu ditanya bagaimana panenanya, administrasi adfelingnya bagaimana, Itu jadi pertanyaan-pertanyaan itu. Nah dari angka CLI inilah kita breakdown kira-kira tiap devisi itu butuh pelatihan apa?”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian SDM : Muhammad Idham Chold).

Dalam hasil wawancara peneliti juga mendapati bahwa pemimpin pada PT Perkebunan Nusantara XIV(PTPN) XIV sangat menekankan budaya korveliu perusahaan yaitu AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif). Seperti yang diungkapkan pada penelit yaitu sebagai berikut :

“Jadi kalau BUMN itu ada korveliu namanya AKHLAK. Biasa dengar gak?. AKHLAK itu singkatan dari amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, kolaboratif. Jadi ada disitu kata harmonis sama kolaboratif. Secara tidak langsung, memang setiap insan BUMN itu, kita itu diharuskan untuk membangun lingkungan kerja yang kondusif sehingga harmonis tadi yang ada di korveliu kita itu bisa kita implementasikan. Itulah yang dikejar oleh pimpinan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian Sekretaris dan Humas : Nishrina Nurul Amirah)

Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan oleh narasumber lainnya yaitu sebagai berikut :

“Jadi korveliu itu tiap-tiap individu harus mengamalkannya. Ketika kita itu masing-masing individu secara sadar mengamalkan, itu secara langsung yang poin harmonis itu tuh berjalan gitu. Dan budaya AKHLAK itu sangat ditekankan oleh pimpinan.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub bagian SDM : Muhammad Idham Chold).

e) Bertanggung Jawab

Dari hasil wawancara indikator kelima yaitu bertanggung jawab. Peneliti dapat menyimpulkan beberapa poin dari wawancara narasumber, diantaranya sebagai berikut : Pimpinan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) memberikan koreksi dan arahan perbaikan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap bawahan maupun kinerja yang dianggap belum maksimal, seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu sebagai berikut :

“Kalau di PTPN XIV sendiri itu ketika bawahannya itu salah itu dikoreksi, dan diberikan alasannya kenapa yang sebelumnya salah dan harus melakukan ini. Jadi harapannya kita tidak mengulangi lagi. Jadi besok-besok pimpinan tuh sudah perdaya sama kita gitu.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian SDM : Muhammad Idham Chold)

Selain memberikan koreksi dan arahan perbaikan, peneliti juga mendapati bahwa pimpinan PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) dapat menjalin relasi antara sesama anggota organisasi untuk mendukung kemajuan perusahaan. Seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu sebagai berikut :

“Kalau memang tidak ada solusi dari atasan biasanya itu kita dicarikan jalan lah, mungkin dikenalkan ke relasi misalnya mungkin ada kendala saya terkait SDM. Nah atasan mungkin bisa untuk menghubungi bagian SDM untuk membantu saya.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian IT Adi Abdillah)

Peneliti juga mendapati bahwa pimpinan juga dapat memberikan perhatian individu sebagai bentuk rasa tanggung jawab terhadap bawahannya, seperti yang diungkapkan pada peneliti yaitu :

“Bahkan kalau sampe urusan kepribadian juga kalau misalnya bawahan itu menceritakan masalahnya kan. Jadi diberi masukan. Kita meleihat misalnya kenapa hari ini loyoh atau apa, bisa jadi jangan sampai ada masalah keluarganya. Apalagi kan sebagai pemimpin kan jadi orang tua. Jadi memberikan saran misalkan seperti ini.”

(Hasil wawancara 23 Agustus 2023, Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan : Nurjayadih).

4.3 Pembahasan Analisis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah faktor yang sangat berpengaruh penting dalam perkembangan dan kemajuan organisasi, serta dapat mendorong sumber daya manusia dalam pemaksimalan pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan (Rivai & Mulyadi, 2012). Oleh karena itu dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang ada pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) dalam mempengaruhi bawahannya guna mendukung kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian peneliti mendapati bahwa gaya kepemimpinan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN) adalah gaya kepemimpinan yang variatif dan situasional. Gaya kepemimpinan situasional adalah pendekatan yang menekankan pemimpin untuk memilih dan menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan situasi dan konteks tertentu. Peneliti mendapati bahwa pemimpin pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN) menerapkan gaya kepemimpinan demokrasi. Hal

itu terbukti dari temuan-temuan yang didapat oleh peneliti dari hasil wawancara yang sesuai dengan ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis.

Dari hasil wawancara pada tanggal 22-23 Agustus 2023 keempat narasumber secara kompak memberikan jawaban yang sama yaitu bawahan dapat memberikan saran dan masukan secara demokratis dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Terkait dengan pengambilan keputusan pemimpin dapat memberikan kebebasan terhadap bawahannya dalam pengambilan keputusan tertentu. Dikatakan bahwa pada situasi maupun kondisi tertentu bawahan dapat memutuskan secara sepihak langsung dalam pengambilan keputusan tersebut jika hal itu dianggap keputusan yang tidak terlalu berpengaruh krusial dan hanya terdapat pada satu divisi tersebut. Adapun jika keputusan tersebut memang dianggap sangat krusial dan perlu untuk dikomunikasikan dengan pimpinan maka sebagai bawahan berhak dan berkesempatan untuk menyampaikan setiap pendapat maupun saran-saran terhadap pimpinan sebelum mengambil keputusan. Adapun narasumber lainnya menyatakan bahwa sebagai bawahan dapat memberikan saran mengenai sistem kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam mendukung kinerja yang maksimal. Bawahan dapat memberikan saran mengenai sistem kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien terhadap pimpinan dan dari pimpinan dapat menyetujui sistem kerja tersebut jika memang dianggap lebih efektif dan efisien dalam memaksimalkan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Didapati juga bahwa terdapat komunikasi dua arah antara pimpinan dengan bawahan baik dalam proses pengambilan keputusan maupun proses perbaikan kinerja yang dianggap belum maksimal.

Dari temuan-temuan tersebut peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pimpinan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) menerapkan gaya kepemimpinan

demokratis terkait pengambilan keputusan. Hal tersebut didukung dengan teori yang diungkapkan oleh Thoha (2013 : 50) Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang berkaitan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam pemecahan masalah maupun pengambilan keputusan. Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis yaitu :

- a) Setiap anggota organisasi diberi kesempatan untuk dapat menyampaikan aspirasi, saran, maupun pendapat dan dapat berinisiatif dalam perencanaan maupun pengambilan keputusan.
- b) Terdapat komunikasi timbal balik antara pimpinan dengan bawahan.
- c) Wewenang kepemimpinan tidak mutlak.
- d) Keputusan-keputusan yang diambil adalah keputusan bersama dan didukung oleh mayoritas.

Pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) didapati juga bahwa pemberian sistem Reward dan Punishment juga diterapkan dalam upaya memotivasi dan mengendalikan bawahan. Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan keempat narasumber, didapati bahwa pimpinan dapat memberikan Reward maupun penghargaan khusus terhadap karyawan yang dianggap berprestasi sebagai bentuk motivasi. Pemimpin juga dapat memberikan bentuk motivasi non fisik sebagai apresiasi terhadap kinerja para bawahannya seperti traktiran makan maupun bentuk motivasi lainnya seperti liburan bersama. Dikatakan bahwa secara tidak langsung hal tersebut dapat menjadi sebuah bentuk motivasi tersendiri bagi setiap bawahan. Adapun dalam upaya mengendalikan bawahan berlaku juga sistem punishment bagi karyawan yang dianggap melanggar maupun bagi karyawan yang bekerja dan dianggap sangat melenceng dari SOP (Standar Operasional Pekerjaan). Pada PT

Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) bagi karyawan yang melanggar maupun melenceng dari SOP dapat diberikan teguran secara lisan maupun SP. Dari hal tersebut didapati bahwa terdapat gaya kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh pimpinan dalam memotivasi maupun mengendalikan bawahan. Seperti yang diungkapkan oleh (Garnasih dan Pramadewi, 2013) Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pemberian penghargaan kepada bawahannya serta mengontrol dan mengarahkan bawahan terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Peneliti mendapati bahwa pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) terdapat sistem pemberian reward dan punishment yang dimana hal tersebut merupakan ciri dari gaya kepemimpinan transaksional.

Adapun pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) dimana pemimpin dapat memotivasi dan mendorong bawahannya untuk dapat mengaktualisasikan diri dalam bekerja sehingga terdapat kemajuan baik dari kecakapan kerja bawahan maupun pencapaian organisasi. Juga dalam upaya menjaga keharmonisan dan suasana kerja yang kondusif pimpinan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) sebagai kemampuan mengendalikan bawahan pimpinan menekankan budaya korveliu organisasi yaitu AKHLAK sebagai pedoman dalam menjaga keharmonisan dan suasana kerja yang kondusif.

Serta tanggung jawab yang dimiliki oleh pimpinan terhadap bawahannya diantaranya pimpinan memberikan arahan, solusi dan motivasi terhadap problema yang dihadapi oleh bawahan untuk mendorong kinerja bawahannya. Pimpinan juga dapat membangun relasi antara sesama anggota organisasi guna memaksimalkan kemajuan organisasi. Dari hasil penelitian didapati juga bahwa pimpinan memberikan pelatihan guna mendorong kinerja yang lebih baik agar tujuan dan sasaran organisasi

dapat tercapai, serta perhatian individu yang dapat diberikan oleh pimpinan terhadap bawahannya. Dalam beberapa kasus tersebut peneliti menyimpulkan bahwa terdapat gaya kepemimpinan Transformasional yang diterapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV). Hal tersebut didukung dengan teori yang diungkapkan oleh Robbins (2017 : 262) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi bawahannya untuk mengelola kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi dimana pemimpin dapat memberikan stimulasi intelektual, pengaruh ideal dan perhatian individu terhadap bawahannya.

Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan Transformasional yaitu sebagai berikut :

- a) Pengaruh ideal : pemimpin dalam mengupayakan visi dan misinya memunculkan rasa bangga serta respek kepercayaan dari bawahan.
- b) Motivasi inspirasional : pemimpin dapat memberikan dorongan motivasi terhadap bawahannya.
- c) Stimulasi intelektual : pemimpin dapat memberikan arahan guna mendorong kecakapan kinerja kepada setiap bawahannya.
- d) Pertimbangan individu : pemimpin dapat memberikan perhatian baik secara individual kepada setiap bawahannya.

Berdasarkan kesimpulan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti pada 22-23 Agustus 2023 bahwa pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya juga menerapkan gaya kepemimpinan Transformasional guna mendukung kelangsungan organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) didapati bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan merupakan gaya kepemimpinan variatif dimana pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang dimana gaya kepemimpinan yang diterapkan berdasarkan pada situasi dan kondisi tertentu. Terdapat tiga gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) yang dapat disimpulkan dalam penelitian tersebut diantaranya gaya kepemimpinan Demokratis, gaya kepemimpinan Transaksional dan gaya kepemimpinan Transformasional.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian yang berjudul Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) maka penulis dapat memberikan saran yaitu sebagai berikut :

- a) Bagi PT Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV) diharapkan dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat bagi bawahan guna menunjang kelangsungan organisasi serta pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan.
- b) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengambil referensi lebih banyak lagi dan indikator-indikator lainnya dalam melakukan penelitian yang menyangkut tentang gaya kepemimpinan pada suatu organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin, A., & Sukoco, A. (2017). The Leadership Style Model That Builds Work Behavior Through Organizational Culture. *JURNAL LENTERA: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi*, 3(2), 362–375.
- Basna, Frengky. "Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen* 4.3 (2016).
- Budiarso, Daniel Jesse. "Analisis Gaya Kepemimpinan Di PT Jaya Mulia Perkasa." *Agora* 4.2 (2016): 345-349.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Dewi, Sarita, Permata (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group). *Jurnal Nominal/Volume I Nomor 1/Tahun 2012*. Fakultas Ekonomi Universitas Ekonomi Universitas Yogyakarta.
- Edy, Sutrisno. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Fahmi, I. (2021) *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Hartanto, Adrian. "Analisis Gaya Kepemimpinan pada PT. Sinar Sarana Sukses." *Agora* 4.2 (2016): 140-145.
- Hasibuan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hidayanti, Nur. "Analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 3 Pelaihari." *Proceeding: Islamic University of Kalimantan* (2021).
- Indriantoro, Nur, dan Bambang Supomo, 1999, *Metodologi Penelitian dan Bisnis*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Irham Fahmi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta, Cv
- Saputro, Ramdhan Rio Cahyo. *Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo*. Diss. IAIN Ponorogo, 2020.

- Kartono, Kartini. 2016. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta : Rajawali Pers.
- Kumala, H. R., & Agustina, T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor.
- Miftah, Thoha. 2013, Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Moleong, L. J. (2017). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pasolong, Harbani. 2010. Teori Administrasi Publik, Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbin,P. Stephen, Mary Coulter. 2014. Management. Twelfth Edition. United States : Pearson Education Limited
- Robbins dan Mary Coulter diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Ed.10,Cet13-. Jakarta: Erlangga
- Robbins, P. S dan Judge, T. A. 2017. Organizational Behaviour, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat. Jakarta
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CV
- Suwanto, S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan.
- Veithzal Rivai. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan,. Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956. Yoga putrana
- Wendy Sepmady Hutahaean . (2021). Buku Filsafat dan Teori Kepemimpinan . Malang :Ahli Media Press

**L
A
M
P
I
R
A
N**

Lampiran 1 Biodata Penulis**Biodata Penulis**

Nama : Gideon
Tempat, Tanggal Lahir : Sapan, 23 Mei 2001
Alamat : Jl.Dirgantara No.90
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Kristen Protestan
Kewarganegaraan : Indonesia
Pekerjaan : Mahasiswa
Riwayat Pendidikan
SD : SDN 7 Buntu Pepasan
SMP/MTs : SMPN 1 Buntu Pepasan
SMA : SMA Pelita Rantepao
Perguruan Tinggi : Universitas Fajar
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
No. Telepon : 082187610197
E-Mail : gideonpamuttu@gmail.com



Makassar, 26 September 2023

Gideon

Lampiran 2**Form Identitas Informan**

Nama Informan :

Jenis Kelamin :

Umur :

Jabatan :

Lama Bekerja :

Hari dan Tanggal Wawancara:

Dengan ini saya bersedia menjadi/tidak bersedia menjadi informan dalam penelitian yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT. Perkebunan Nusantara XIV (PTPN XIV)”

Makassar,.....Agustus 2023

Pedoman Wawancara

Variabel & Dimensi	Indikator Wawancara
Kemampuan Mengambil Keputusan	❖ Apakah anda sebagai seorang karyawan ikut andil dalam proses perencanaan maupun pengambilan keputusan?
Kemampuan Memotivasi	❖ Apakah pemimpin sering memberikan motivasi terhadap karyawannya dan seperti apa bentuk motivasi yang anda rasakan yang diberikan oleh pemimpin?
Kemampuan Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Menurut anda apakah cara atau metode yang diterapkan oleh pemimpin untuk menyampaikan setiap informasi dan instruksi kerja sudah tepat? ❖ Apakah dalam mengerjakan tugas anda mengikuti prosedur yang ada?
Kemampuan Mengendalikan Bawahan	❖ Menurut anda apakah peran seorang pemimpin dalam menciptakan suasana kerja dan kekompakan tim sangat penting?
Bertanggung jawab	❖ Apakah pemimpin memberikan dampingan atau arahan ketika anda menghadapi sebuah kendala ataupun masalah dalam pekerjaan anda?

Hasil Wawancara

Hasil Wawancara Indikator kemampuan mengambil keputusan.

Narasumber I (Nishrina Nurul Amirah) Kepala Sub Bagian Sekretaris dan Humas

Peneliti :

Apakah anda sebagai seorang karyawan diberikan kesempatan untuk ikut andil dalam proses perencanaan maupun pengambilan keputusan?

Narasumber I :

terkait dengan pengambilan keputusan, eehh sebenarnya untuk keputusan itu sendiri tergantung keputusannya itu kategorinya seperti apa. Kalau hal-hal kecil yak'... yah.. ada yang bisa langsung kita putuskan sendiri sebagai kepala sub bagian, tapi untuk hal-hal yang lebih strategis kita itu biasanya memberikan saran sebagai masukan ke pimpinan, itu nantinya pimpinan yang ambil keputusan, ada hal-hal yang bukan ranahnya kita, jadi kita hanya bisa memberikan saran. Nah tapi kalau untuk hal-hal kecil terkait pekerjaan teknis kita bisa ambil keputusan, misalnya kalau untuk kita humas itu setiap bulannya kan biasanya ada agenda ke kementerian yang mana pemberitaan yang kita masukkan segala macam itu cukup di saya yah!(kasubag humas) jadi tergantung ehh.. seperti apa permasalahannya atau hal apa yang akan diambil keputusannya.

Peneliti :

Oke!.. jadi yang saya simpulkan disini itu misalkan ada keputusan-keputusan kecil, maksudnya kodratnya itu tidak sampai harus dikomunikasikan itu bisa diputuskan sendiri. Kalau misalkan hal-hal yang menyangkut ini...

Narasumber I :

lebih strategis!

Peneliti :

iyah!

Narasumber I :

harus melibatkan pimpinan!. Malahan untuk seperti aksi-aksi korporat itu harus direktur. Gitu! Jadi tergantung level keputusan seperti apa yang akan diambil.

Peneliti :

tapi sebagai karyawan itu apa kita bisa memberikan saran?

Narasumber I :

boleh! Sipengambil keputusan pasti meminta saran kepada bawahannya terkait kondisi yang terjadi sebelum mengambil keputusan.

Narasumber II (Muhammad Idham Chold) Kepala Sub Bagian SDM

Peneliti :

Apakah anda sebagai seorang karyawan diberikan kesempatan untuk ikut andil dalam proses perencanaan maupun pengambilan keputusan?

Narasumber II :

kalau misalnya apakah kita itu dikasih kesempatan dalam mengambil keputusan, itu sebenarnya kita sudah dikasi kesempatan untuk beropini atau ehh.. ibaratnya meminta pendapat gitu yah, sebenarnya di kita(devisi sdm) itu luas banget. jadi kalau misalnya contohnya di pengaman sdm itu rata-rata untuk pimpinanya cukup memberikan kita kesempatan untuk menyampaikan misalnya pendapat. Contohnya misalnya di SDM terkait ehh.. dengan pelatihan yah, nah! orang-orang yang kira-kira akan diberangkatkan pelatihan itu tuh kita sebagai karyawan dikasi kesempatan untuk menyampaikan apa saja pertimbangannya terkait dengan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan. Jadi kesempatan-kesempatan untuk menyampaikan masukan terkait keputusan itu sangat luas. Begitupun contohnya misalkan kayak perbaikan. Misalnya di beberapa jobdesk itu kan ehh.. kita kayak mengusulkan lebih baik itu sistemnya dibuat seperti A gitu. Kan contohnya ehh yang sedang berjalan ini sistem B, sistem C, nah kita kan pengennya kerja itu lebih efisien lebih efektif yah. Nah! Kita tuh ehh diberi kesempatan kalau mau ngasih saran untuk perbaikan itu bisa banget gitu untuk perbaikan.

Narasumber III (Nurjayadih) Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan

Peneliti :

Apakah anda sebagai seorang karyawan diberikan kesempatan untuk ikut andil dalam proses perencanaan maupun pengambilan keputusan?

Narasumber :

iyah. Jadi misalnya kalau level kepala sub ini toh, dia itu memberikan evaluasi dan rekomendasi kepada pimpinan. Itu perannya. Kita biasanya ini memberikan masukan toh.. terhadap hasil evaluasi, sarannya seperti apa kemudian dipertimbangkan oleh ini ehh.. atasan toh.

Narasumber IV (Adi Abdillah) Kepala Sub Bagian IT

Peneliti :

Apakah anda sebagai seorang karyawan diberikan kesempatan untuk ikut andil dalam proses perencanaan maupun pengambilan keputusan?

Narasumber :

nah untuk dalam kondisi rapat yah misalnya disitukan pada saat rapat memang ehh kita lakukan atau kita berdiskusi secara demokratis, ndak semata-mata satu orang yang melakukan pengambilan keputusan. Harus didasarkan pada beberapa faktor. Disini pasti kita harus menganalisis dampak dari kebijakan dari yang kita ambil, harus kita katakan dulu dampak apa yang kira-kira terjadi kalau keputusan ini dipilih. Nah ini gunanya peran ehh.. peserta rapat dalam hal ini saya sendiri mungkin sebagai kasubag, bukan cuman saya sebagai kasubag, dari staf yang levelnya dibawah saya itu bisa melakukan atau memberi masukan terkait apa-apa saja yang menjadi dampak mungkin. Kira-kira mungkin dari sisi atasan mungkin nda memperhitungkan ada dampak tertentu jika keputusan itu yang diambil, makanya kita disini memberi masukan secara demokratis, seperti itu.

Hasil wawancara Indikator Kemampuan Memotivasi

Narasumber I (Nishrina Nurul Amirah) Kepala Sub Bagian Sekretaris & Humas

Peneliti :

Apakah pemimpin sering memberikan motivasi terhadap bawahannya dan seperti apa bentuk motivasi yang anda rasakan yang diberikan oleh pimpinan?

Narasumber I :

oh tentu. Pemimpin itu ehh seperti ke kita kasubag itu ehh tentunya pasti pemimpin-pemimpin kita mau kepala bagian mau kepala direktur pasti selalu kasi motivasi. Karna kan motivasi-motivasi yang mereka berikan itu secara tidak langsung itu jadi pelajaran kita nanti untuk kita kasi lagi ke bawahan kita. Nah jadi motivasi itu perlu dari pemimpin ke karyawan. Nah bentuk motivasinya itu misalnya ehh.. kadang itu kan karyawan stag yah. Untuk satu permasalahan dia stag loh. Stag itu maksudnya dia tidak punya jalan keluar yah kan, jadi boleh meminta arahan dari pemimpinnya dan diberikan jalan keluar. Biasanya dari situlah ada motivasi-motivasi dari bawahan untuk mencari jalan keluar dari permasalahan.

Peneliti :

kalau misalkan motivasi seperti ini kak adakah biasanya itu kalau misalkan ada karyawan yang dinilai memiliki kinerja yang bagus adakah kompensasi khusus yang diberikan dari pimpinan?

Narasumber I :

betul! Jadi motivasi itu ada karna apresiasi. Nah jadi apresiasi ini nantinya yang sebagai membentuk motivasi karyawan kan. Nah jadi disini juga itu untuk karyawan yang berprestasi diberikan apresiasi. Nah bentuk apresiasi ini secara tidak langsung memotivasi karyawan itu sendiri yang mendapat dan juga orang lain yang belum mendapatkan karna dia akan pikir saya akan mendapatkan penghargaan ketika saya bisa berprestasi. Jadi ada bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan.

Narasumber II (Muhammad Idham Chold) Kepala Sub Bagian SDM

Peneliti :

Apakah pemimpin sering memberikan motivasi terhadap bawahannya dan seperti apa bentuk motivasi yang anda rasakan yang diberikan oleh pimpinan?

Narasumber II :

peran pemimpin sangat perlu untuk membuat karyawan itu dari yang awalnya dia tuh fisiologis yang penting aku kerja untuk makan menuju aktualisasi diri dengan cara memotivasi. Nah itulah yang kita dapatkan juga di bagian sdm. Aktualisasi diri ini, itu tuh termasuk juga pembekalan mental. Jadi ketika kita misalnya bekerja nih, kita tuh diasah mental kita, secara gak langsung itu bentuk pimpinan memotivasi kita sebagai pembekalan mental. Motivasi ini kan sebenarnya ehh multitafsir menurutku. Karna seriap orang itu tuh punya deventisi yang berbedah terkait motivasi. Ada yang kayak dia motivasinya karna misalnya butuh pendapatan, atau misalnya bekerja untuk mencari ilmu, ada juga bekerja untuk mendapatkan kenalan. Nah.. di bagian SDM sendiri itu menurutku pimpinannya sudah cukup bagus memotret kira-kira apa yang diinginkan oleh karyawan ini sehingga dia bisa menjaga performa kerjanya”.

Peneliti :

“kalau misalkan untuk apresiasi secara khusus ada gak diberikan kepada karyawan-karyawan yang berprestasi?

Narasumber II :

“jadi di PTPN XIV itu semua kinerja itu terukur. Jadi tiap individu itu ada KPI. KPI itu Key Performan Indikator. KPI itulah yang jadi ehh.. apa namanya.. motivasi atau hal yang dikejar agar tercapai gitu. Tapi ada juga yang dia itu misalnya kerja lebih itu dapat reward seperti itu. Jadi kayak uang lembur nah itu ada juga, berlaku juga di sini (PTPN XIV). Itukan bentuk apresiasi juga, mereka bekerja diluar waktu standar mereka gitu. Ada juga menurutku apresiasi yang non material, contohnya kayak ditraktir makan, jalan barang liburan, itukan termasuk juga bentuk ehh.. biar kita itu tetap semangat bekerja. Itu sudah berjalan sih di SDM.

Narasumber III (Nurjayadih) Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan

Peneliti :

Apakah pemimpin sering memberikan motivasi terhadap bawahannya dan seperti apa bentuk motivasi yang anda rasakan yang diberikan oleh pimpinan?

Narasumber III :

“setiap saat sih kalau ini toh ehh.. masalah motivasi. Kalau bentuk motivasinya yah kalau menurut saya ini.. apah.. terus mengingatkan ini toh deadline-deadline

pekerjaan, kemudian dikasih saran dan ini.. masukan. Pokoknya seperti itulah motivasinya”

Peneliti :

“kalau misalkan untuk apresiasi secara khusus ada gak diberikan kepada karyawan-karyawan yang berprestasi?”

Narasumber III :

“kalau itu biasa ada. Jadi kalau misalnya di level ini toh, ada karyawan ini istilahnya, karyawan terbaiklah per periode biasanya. Kalau lingkup misalnya di kebun toh, di unit itu ada. Kalau itu banyak biasa kategorinya kayak pemanen terbaik, istilahnya lebih seperti itu. Setiap bagian pasti ada seperti itunya”.

Narasumber IV (Adi Abdillah) Kepala Sub IT

Peneliti :

“Apakah pemimpin sering memberikan motivasi terhadap bawahannya dan seperti apa bentuk motivasi yang anda rasakan yang diberikan oleh pimpinan?”

Narasumber IV :

“nah kalau motivasi, nda setiap saat sebenarnya. Cuma pada kondisi-kondisi tertentu peran atasan itu sangat berpengaruh dalam memotivasi bawahan. Contoh misalnya dalam kasus pada saat ada target atau job yang mungkin kita stag dalam melaksanakannya itu biasa kan kita konsultasi ke atasan. Itu dari sisi atasan mungkin bisa memberi ehh.. masukan berupa motivasi, berupa saran. Nah di situ peran atasan dalam memberikan motivasi dalam ehh..menyemangati bawahan dalam mencapai target-targetnya.

Peneliti :

“kalau misalkan untuk apresiasi secara khusus ada gak diberikan kepada karyawan-karyawan yang berprestasi?”

Narasumber :

“untuk karyawan berprestasi di sini ada apresiasinya. Kayak misalnya kemarin ada beberapa karyawan yang membawa nama baik PTPN XIV dalam hal organisasi ini ke tingkat nasional. Nah itu kemaren ada apresiasinya dari atasan. Nah untuk atasan langsung saya dalam berupa apresiasi itu nda semata-mata mesti mungkin sertifikat atau uang tunai itu bentuk ehh.. apa namanya, penghargaan gitu. Nah misalnya dari sisi pekerjaan yang kecil lah. Misalnya dari sis jobdesk yang terselesaikan dengan baik, target-target di bagian itu tercapai, itu biasa kita selebrasikan dalam hal bentuk mungkin kita makan di luar seperti itu. Menurut karyawan itu juga merupakan sebuah penghargaan yang mungkin bisa sekalian jadi motivasi buat karyawan.”

Hasil Wawancara Indikator Kemampuan Komunikasi

Narasumber I (Nishrina Nurul Amirah) Kepala Sub Bagian Sekretaris & Humas

Peneliti :

“Menurut anda, apakah cara atau metode yang diterapkan oleh pemimpin untuk menyampaikan setiap informasi dan instruksi kerja sudah tepat?”

Narasumber I :

“Menurut saya instruksi yang dia berikan sudah tepat. Beliau tahu cara menyampaikan instruksi dengan baik, sehingga apa yang beliau sampaikan bisa kita terima dan juga bisa kita jalankan.”

Narasumber II (Muhammad Idham Chold) Kepala Sub Bagian SDM

Peneliti :

“Menurut anda, apakah cara atau metode yang diterapkan oleh pemimpin untuk menyampaikan setiap informasi dan instruksi kerja sudah tepat?”

Narasumber II :

“Kalau pimpinan saya pribadi sih sudah bagus untuk eh.. metode yang diterapkannya. Karna kan eh.. tiap orang itu dia punya, apayah... punya karakter yang berbeda-beda yah. Nah.. gak mungkin pendekatannya selalu sama kan. Ada yang harus dikerasin, ada yang harus dibecandain, ada juga yang kadang kita memainkan peran gitu. Ada momen-momennya gitu. Nah.. sebenarnya metode-metode ini itu sudah diterapkan sangat baik sih di bagian sdm ini. Kuncinya kan kita tuh harus mengenali dulu karakter orang yang bekerja sama kita. Karna ada beberapa orang tuh yang gak mau dipersendak gitu, itu ada. Tapi ada yang dia lebih produktif kalau situasinya itu santai, ketawa-ketawa, itu baruh dia lebih produktif. Jadi sebenarnya disini sudah cukup bagus untuk mengidentifikasi kira-kira untuk karakter A pake metode apa,, gitu!”

Peneliti :

“Apakah dalam mengerjakan tugas anda mengikuti prosedur yang ada?”

Narasumber II :

“Kalau di PTPN XIV sendiri itu semua bagian ada SOPnya, kayak ada panduan lah. jadi di.. ini sebagai informasi juga di kita(SDM) itu ada SOP namanya kesadaran, pelatihan, ada peraturan pemda juga, ada peraturan kementerian juga yang harus diikuti. Nah.. semua itu kan dia ada prosedur gitu. Nah.. prosedur itu yang harus kita jalani gitu. Karna kalau kita bekerja diluar prosedur itu di PTPN XIV sendiri itu ada yang namanya SPI. SPI itu satuan pengawas internal. Jadi nanti kita tuh di audit. Nah.. kalau kita bekerja gak sesuai standar, gak sesuai SOP lah yah, itu nanti jadi masalah. Jadi untuk di PTPN XIV sendiri itu eh.. secara pribadi yah ini.. kita harus.. setiap bekerja harus berpedoman pada SOP yang sudah ada.”

Peneliti :

“Kalau misalkan ehh.. ada karyawan yang tidak sesuai SOP apakah pemimpin itu memberikan sanksi atau justru memberikan pelatihan supaya bagaimana kedepannya ini karyawannya bisa bekerja sesuai SOP?”

Narasumber :

“Kalau dia gak bekerja sesuai SOP itu dia dapat teguran. Pertama teguran secara lisan. Kalau dia masih gak berubah, teguran tertulis. Ada SP1, SP2, SP3. Tapi bisa jadi ada beberapa kasus yang dia itu langsung kena SP kalau itu tindakan benar-benar melenceng dari SOP gitu. Jadi itu juga ada phanishment kita. Jadi kan sebenarnya kalau di PTPN XIV sendiri reward dan phanishment itu tuh sangat berjalan. Ketika ada karyawan yang berprestasi itu di kasih reward. Contohnya kayak kemarin itu ada karyawan kita yang ehh.. juara ehh.. yang juara ini mewakili PTPN XIV terus ada juga yang mewakili kayak volunter. Itu kan termasuk prestasi, itu kita kasih reward. Nah.. ada juga yang melanggar. Nah yang melanggar-melanggar ini kita kasih phanishment. Salah satunya tadi kayak surat teguran, surat peringatan.”

Peneliti :

“Kalau pelatihan dan pengembangan itu juga ada?”

Narasumber :

“Betul!. Jadi kalau di kita itu ada yang namanya CLI. CLI itu Kompetensi Level Indeks. Nah.. CLI ini itu diukur, jadi tiap-tiap individu itu mengerjakan soal teknis sesuai dengan teknis mereka. Nah.. contohnya misalkan kayak tanaman, itu ditanya paninya bagaimana, terus administrasi afdelingnya bagaimana, nah itu ehh.. jadi pertanyaan-pertanyaan itu. Nah dari angka CLI inilah itu kita breakdown kira-kira tiap divisi itu butuh pelatihan apa? Tapi terkadang juga ada beberapa pelatihan yang memang sudah disiapkan oleh holding (Induk PT Perkebunan Nusantara).”

Narasumber III (Nurjayadih) Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan

Peneliti :

“Menurut anda, apakah cara atau metode yang diterapkan oleh pemimpin untuk menyampaikan setiap informasi dan instruksi kerja sudah tepat?”

Narasumber III :

“Sejauh ini sih kalau di lihat ini..sudah.. masi sesuai sih dengan arahan sama ininya toh ehh.. informasinya. Karna yang pertama kan harus ketahui topiknya toh dan ininya juga ehh.. sasarannya seperti apa. Memang ketika pimpinan memberikan informasi, sudah disampaikan seperti itu.. bakalan tujuannya seperti apa. Kita sebagai bawahan yah.. sudah jelasmi terkait sasarannya apa semua disampaikan sebelumnya.”

Narasumber IV (Adi Abdillah) Kepala Sub IT

Peneliti :

“Menurut anda, apakah cara atau metode yang diterapkan oleh pemimpin untuk menyampaikan setiap informasi dan instruksi kerja sudah tepat?”

Narasumber IV :

“Pada kondisi tertentu kalau misalnya instruksi kerjanya.. ndak berupa general lah. Itu bisa disampaikan secara broadcas dalam artian atasan kita menyampaikan instruksi langsung mungkin dalam rapat evaluasi, segala macam yang didengar atau yang disampaikan ehh.. dicermati oleh semua karyawan di bagian gitu. Tapi pada kondisi tertentu jika ehh.. spesifik atau mungkin yang secara personal cuma kita yang bisa lakukan, itu dilakukan secara empat mata. Atasan itu pada kondisi tertentu kadang memanggil secara person karyawan untuk ehh.. memberikan instruksi tertentu. Tapi ndak menutup kemungkinan juga kalau misalnya secara general mungkin disampaikan dalam rapat ehh.. evaluasi bagian.

Hasil Wawancara Indikator Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Narasumber I (Nishrina Nurul Amirah) Kepala Sub bagian Sekretaris & Humas

Peneliti :

“Menurut anda apakah peran seorang pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kekompakan tim sangat penting?”

Narasumber :

“Jadi kalau BUMN itu ada korvelius namanya AKHLAK. Biasa dengar gak? Akhlak itu singkatan Amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, kolaboratif. Jadi ada disitu kata harmonis sama kolaboratif. Nah.. secara tidak langsung, memang setiap ehh.. setiap insan BUMN itu, kita itu diharuskan untuk membangun ehh.. lingkungan kerja yang kondusif sehingga harmonis tadi yang ada di Korvelius kita itu bisa kita implementasikan. Jadi memang tentunya.. apa tadi itu? Ehh.. penting tidak kan? Penting sekali. Bawahan itu dia akan bekerja kalau dia di lingkungan yang memang dia suka. Ada yang bekerja di lingkungan yang mungkin tidak kondusif tapi hasilnya tidak maksimal. Jadi ketika kita pengen hasilnya maksimal, ciptakan lingkungan kerja yang kondusif dulu. Itulah yang dikejar oleh pimpinan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif.”

Narasumber II (Muhammad Idham Chold) Kepala Sub Bagian SDM

Peneliti :

“Menurut anda apakah peran seorang pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kekompakan tim sangat penting?”

Narasumber :

“Sebenarnya di PTPN XIV itu ehh.. kan termasuk BUMN. Nah.. dari BUMN sendiri itu ada yang namanya Korveliu, nah korveliu itu yang diadopsi oleh BUMN itu namanya

AKHLAK. Nah untuk kekompakan dan lain-lain ini hubungannya ke poin harmonis. Karna kan sebenarnya dari bagian divisi SDM sendiri ini kan itu.. bercampur-campur gitu orang-orangnya. Ada yang orang Toraja, orang Bugis Makassar, Bone, Sidrap, banyaklah. Nah bagaimana cara menjaga kekompakan ini sebenarnya pegangan kita itu di korveliu kita. Jadi korveliu itu tiap-tiap individu harus mengamalkannya. Ketika kita itu masing-masing individu secara sadar mengamalkan, itu secara langsung yang poin harmonis itu tuh berjalan gitu. Dan budaya AKHLAK itu sangat ditekankan oleh pemimpin.”

Narasumber III (Nurjayadih) Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan

Peneliti :

“Menurut anda apakah peran seorang pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kekompakan tim sangat penting?”

Narasumber III :

“Penting. Karna kan situasi bisa saja dalam kondisi lagi tidak baik-baik saja. Makanya perlu itu kompak istilahnya. Jangan sampai ada karyawan yang senang-senang saja kita peduli toh, tapi kalau lagi tidak baik-baik kondisi yah.. mereka juga cuek. Makanya penting itu namanya kekompakan. Kekompakannya kan biasa dibangun melalui itu.. ehh.. karna ini toh saling terbuka antara pimpinan kepada bawahan begitu juga sebaliknya.”

Peneliti :

“Jadi apakah pemimpin anda melakukan itu?”

Narasumber III :

“bahkan kalau sampe urusan kepribadian juga kalau misalnya bawahan itu.. apa istilahnya..ehh.. menceritakan masalahnya kan. Jadi diberi masukan toh. Biasa kita lihat ini toh misalnya kenapa hari ini loyoh atau apa semua toh, bisa jadi jangan sampai ada masalah keluarganya. Apalagi kan sebagai pemimpin kan jadi orang tua toh jadi memberikan ini.. apa.. saran misalkan seperti ini.”

Narasumber IV (Adi Abdillah) Kepala Sub IT

Peneliti :

“Menurut anda apakah peran seorang pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kekompakan tim sangat penting?”

Narasumber IV :

“ehh..pasti penting. Karna memang di sini ehh.. kondisi suasana atau lingkungan kerja itu sangat mempengaruhi dalam ehh..apa namanya..dalam kinerja karyawan. Kalau kondisinya misalnya dalam dayli setiap hari menegangkan atau mungkin ehh..terlalu banyak bercanda. Nah itu secara pribadi saya merasa itu kurang bagus, tapi kalau itu ditempatkan pada posisi yang pas itu bisa menjadi sangat bagus, karna memang pada

saat tertentu mungkin harus ada suasana yang tidak terlalu tegang gitu. Pada saat tertentu misalnya deadlinenya tetap, telah diterapkan oleh atasan itu kita bisa ehh..sedikit serius agar pekerjaan bisa dilaksanakan sesuai deadline.”

Peneliti :

“Kalau menurut kita secara pribadi pak, apakah pimpinan kita itu fleksibel? Maksudnya dia itu orangnya bisa ini..apa..mencairkan suasana atau bisa membuat suasana menjadi serius gitu?”

Narasumber :

“ehh..secara saya pribadi atasan saya itu sudah..yah..seperti yang saya sampaikan tadi. Gitu!”

Hasil Wawancara Indikator Bertanggung Jawab

Narasumber II (Muhammad Idham Chold) Kepala Sub Bagian SDM

Peneliti :

“Apakah Pemimpin memberikan dampingan atau arahan ketika anda menghadapi sebuah kendala ataupun masalah dalam pekerjaan anda?”

Narasumber :

“Iyah. Sebenarnya kalau ehh..sering sekali pemimpin itu mengoreksi. Terus juga memberi tahu, misalnya contohnya kita membuat surat. Membuat surat itu kan sebenarnya ada seninya membuat surat itu. ehem(batuk)..gak cuma kita ngetik-ngetik aja tapi kita tuh harus paham juga masalah bahasa. Jadi bahasa ketika bawahan ke pimpinan, ketika pimpinan sesama pimpinan, itu ada seninya sendiri. Nah..pimpinan itu sering mengoreksi, kayak ehh.. bagusnya ketika kita bersurat ke misalnya pimpinan Direktur itu bahasanya harus seperti ini, harus begini, itu juga salah satu bentuk koreksi sih. Nah..selain mengoreksi dia juga memberikan alasan kenapa koreksi ini harus dilakukan. Jadikan kadang kita kan misalnya kita berbuat sesuatu, itu kadang kita tuh.. ehh..ada beberapa perusahaan tuh yang dia langsung disalahin. Nah..padahal kan sebenarnya dia gak tau salahnya apa gitu. Nah..kalau di PTPN XIV sendiri itu ketika bawahannya itu salah itu dikoreksi, terus dikasi alasannya kenapa yang sebelumnya salah dan harus melakukan ini. Jadi harapannya kita tuh gak ngulangin lagi gitu, jadi besok-besok pimpinan tuh udah percaya sama kita gitu.”

Narasumber III (Nurjayadih) Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan

Peneliti :

“Apakah Pemimpin memberikan dampingan atau arahan ketika anda menghadapi sebuah kendala ataupun masalah dalam pekerjaan anda?”

Narasumber III :

“iyah kalau ehh..pendampingan ini, biasanya ketika sudah deadlock mi sudah..buntumi istilahnya ehh..biasanya sebaiknya sebagai bawahan yah..banyak bertanya toh sama apa..berkomunikasi jangan sampe ehh..kebuntuannya atau deadlock pekerjaanya ini jangan sampe tidak diketahui pimpinan sehingga kan pimpinan juga kadang tidak bisa ini..mendampingi toh apa masalahnya. Karna bisa saja karyawan sendiri yang tidak menyampaikan apa hambatan-hambatannya dalam pekerjaan. Jadi perlu juga komunikasi dua arah toh..jadi ehh..kita sebagai bawahan harus sering juga berkomunikasi supaya hambatan-hambatan ini bisa diketahui sama pimpinan.”

Narasumber IV (Adi Abdillah) Kepala Sub Bagian IT

Peneliti :

“Apakah Pemimpin memberikan dampingan atau arahan ketika anda menghadapi sebuah kendala ataupun masalah dalam pekerjaan anda?”

Narasumber III :

“Pada kondisi tertentu kalau ehh..setiap kendala yang kita alami kan kita harus sampaikan ke atasan langsung kalau memang ketika kita stag ataupun menurut kita secara mandiri tidak bisa dikerjakan. Tapi jangan juga hal-hal kecil kita langsung bertanya ke atasan kan istilahnya membebani atasan. Justru kita sebagai bawahan disini maunya agar mampu meringankan beban dari atasan. Nah..dalam hal apa, dalam hal membantu sesuai kemampuan kita. Tapi memang pada saat kondisi tertentu ada kondisi dimana permasalahan itu tidak bisa kita selesaikan mungkin karna strata kita, jabatan kita di bawah. Ini persoalan perlu diselesaikan secara atasan. Pasti kita minta bantuan dari atasan dan dari atasan juga pasti memberikan solusi-solusi gitu. Kalau memang tidak ada solusi dari atasan biasanya itu ehh..kita dicarikan jalan lah, mungkin dikenalkan ke relasi misalnya mungkin ada kendala saya terkait eh..SDM. Nah..atasan mungkin bisa untuk menghubungi bagian SDM untuk membantu saya.”

Dokumentasi



Nama : Nishrina Nurul Amirah
Usia : 24 Tahun
Jabatan : Kepala Sub Bagian Sekretaris & Humas
(Dokumentasi wawancara 22 Agustus 2023)



Nama : Muhammad Idham Chold
Usia : 27 Tahun
Jabatan : Kepala Sub Bagian SDM
(Dokumentasi wawancara 23 Agustus 2023)



Nama : Nurjayadih
Usia : 28 Tahun
Jabatan : Kepala Sub Bagian Tanaman Tahunan
(Dokumentasi wawancara 23 Agustus 2023)



Nama : Adi Abdillah
Usia : 30 Tahun
Jabatan : Kepala Sub Bagian IT
(Dokumentasi wawancara 23 Agustus 2023)