

BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Paparan Data Dan Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro

PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro merupakan perseroan terbatas dalam bidang transportasi darat. PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro berdiri pada tahun 2010, yang bertempat di Clangap RT/RW 006/001 Desa Sumengko Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro Provinsi Jawa Timur. Pada tanggal 10 Oktober PT. Artha Surya telah membuat Pendirian Perseroan Terbatas.

PT. Artha Surya Jaya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang transportasi darat, kontraktor serta supplier. PT. Artha Surya menjadikan perusahaan yang dapat memberikan kontribusi positif dan maksimal bagi kemajuan perusahaan terkait dengan kebutuhan:

1. Transportasi Darat
2. General Contartor
3. Mechanil & Electrical, dan
4. Supplier.

PT. Artha Surya Jaya ditunjang oleh tenaga-tenaga yang profesional di bidangnya serta sarana dan prasarana peralatan yang cukup memadai. Bukanlah sebuah mimpi apabila PT. Artha Surya Jaya dapat mengejewantahkan visi dan misinya. PT. Artha Surya Jaya akan selalu

berusaha merespon atas penugasan-penugasan yang diberikan baik dari pemerintah, BUMN, maupun Perusahaan Swasta Nasional dalam sektor bidang pekerjaan migas maupun pekerjaan sipi.

PT. Artha Surya jaya merupakan salah satu rekan kerja dari PT Tri Wahana Universal (TWU), yang bertugas untuk mengirim minyak mentah yang di produksi oleh PT. TWU. PT. Artha Surya Jaya menjadi Transportation Member Of TWU.

4.1.2 Visi Dan Misi

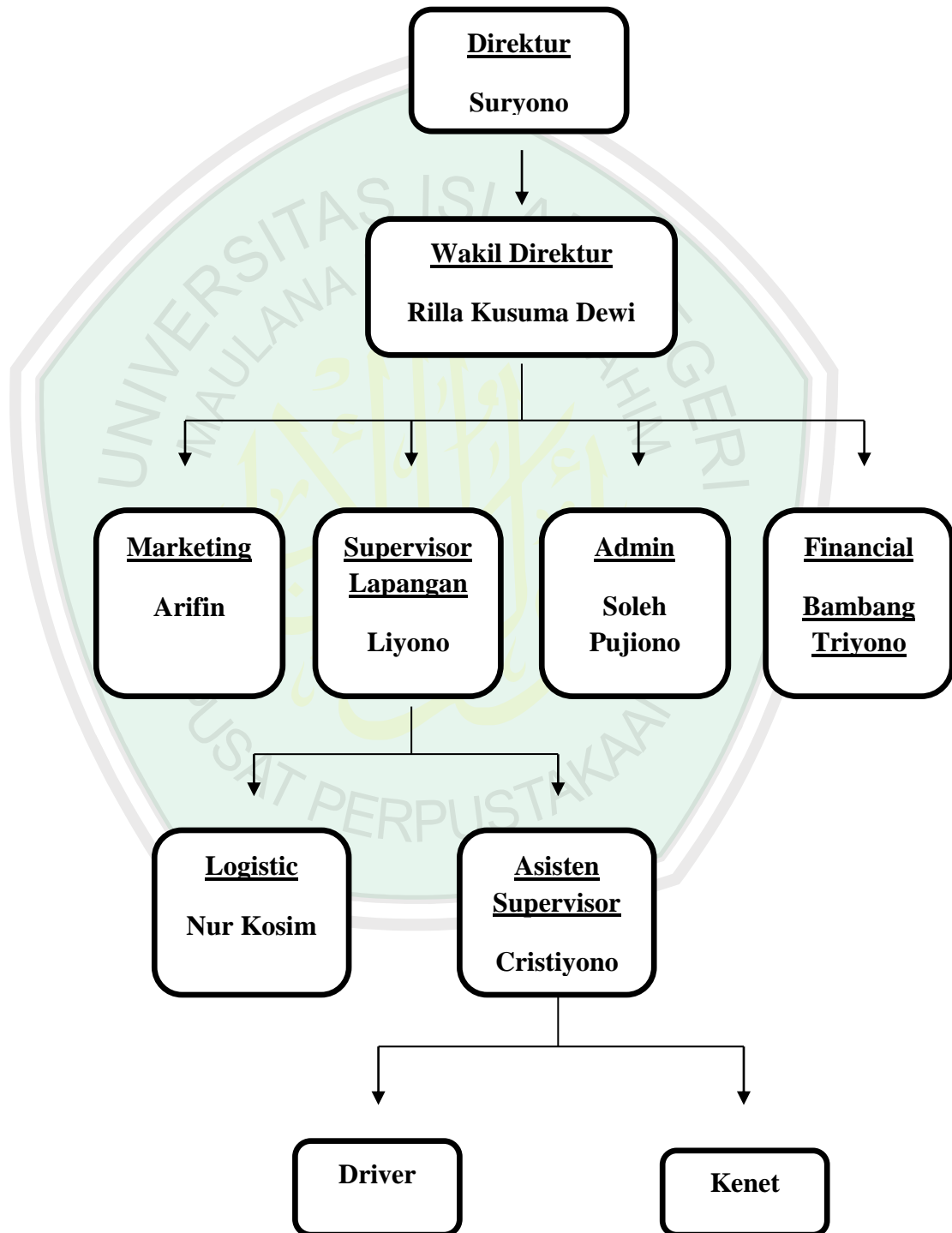
1. Visi.

Menjadi perusahaan dengan dedikasi tinggi dan menciptakan SDM yang profesional.

2. Misi.

Kepuasan mitra kerja dan konsumen (*Satisfied Customer*) yang selalu kita utamakan.

4.1.3 Struktur Organisasi dan Job Discription



4.1.3.1 Struktur Organisasi

Perusahaan memerlukan adanya struktur organisasi sebagai penunjang kelancaran dan kesinambungan proses produksi serta pencapaian tujuan. Melalui struktur organisasi dapat diketahui tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada masing-masing individu sesuai dengan jabatan yang telah ditetapkan. Sebagai upaya untuk mendukung terciptanya visi dan misi, memudahkan dalam melakukan birokrasi serta pencapaian tujuan perusahaan yang sangat diperlukan pembentukan sekelompok sumber daya manusia profesional dan berakhlak mulia dalam suatu wadah yaitu organisasi perusahaan, melalui wadah tersebut yang nantinya akan dilakukan pembentukan struktur organisasi perusahaan dimana setiap manajer depan staff akan bertanggung jawab sesuai dengan *job description* yang telah ditetapkan sehingga terciptalah efisiensi dan efektifitas kerja. Adapun struktur organisasi PT. Artha Surya Jaya Bojongoro sebagai berikut:

4.1.3.2 Job Discription (Pembagian Kerja)

Job description ini mendeskripsikan bahwa masing-masing anggota organisasi akan memiliki pekerjaan yang berbeda antara anggota organisasi yang satu dengan yang lainnya. Hal ini bertujuan untuk mengefisienkan dan mengefektifkan setiap pekerjaan yang ada, meliputi waktu, tenaga, dan biaya. Job description dari masing-masing anggota organisasi diatas dapat digambarkan sebagai berikut:

Pemilik perusahaan juga selaku pemimpin bertugas untuk menjalankan fungsi manajemen dan bertugas untuk memberikan kebijakan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang berkembang dalam lingkungan perusahaan maupun lingkungan luar perusahaan. Pemimpin akan bertanggung jawab penuh terhadap perusahaan yang dikelolanya, maka dengan demikian pemimpin memiliki wewenang penuh terhadap kebijakan yang akan diterapkan kepada perusahaan.

Anggota organisasi yang selanjutnya adalah wakil direktur, keberadaan wakil direktur diperlukan oleh perusahaan dikarenakan dapat mendampingi manajer untuk melaksanakan tugasnya. Membantu Direktur Utama dalam hal menciptakan penataan dan pengawasan terhadap seluruh aktivitas manajemen secara konseptual, mengarah pada pemenuhan target perusahaan dalam menata sistem manajemen operasi, pemasaran, keuangan, kepersonaliaan dan administrasi yang didasarkan pada pencerminan dari keputusan strategi yang diambil oleh perusahaan.

Marketing dalam hal ini bertugas untuk menyerap informasi dan menyampaikan kepada perusahaan tentang segala sesuatu yang bermanfaat untuk meningkatkan kualitas dan penjualan produk.

Divisi supervisor lapangan dalam hal ini bertugas untuk mewakili perusahaan dalam rangka menerima perintah pengiriman produk dari PT. TWU dan sebagai penyalur armada untuk melakukan pengisian atau pengiriman produk.

Admin bertugas untuk mencaatat atau membuat invoice, penagihan, surat menyurat dan kroscek jumlah pencairan terhadap pengiriman barang dari PT. TWU.

Keuangan bertugas untuk mencatat arus masuk arus keluar yang digunakan perusahaan, mencatat pemasukan dari invoice, dan kroscek terhadap jumlah pengiriman barang dengan PT. TWU.

Logistic bertugas sebagai pemantau perjalanan armada pada saat melakukan pengisian produk dari PT. TWU.

Wakil Supervisor bertugas untuk mmbuat Delivery Order (DO) armada, mengumpulkan surat ajalan atau bukti pengiriman barang dari PT. TWU, dan sebagi pemberi tugas terhadap driver dan kenet untuk meakukan pemuatan atau pengiriman barang.

Divisi yang terakhir dan memiliki posisi paling bawah adalah divisi driver dan kenet. Divisi driver dan kernet bertugas untuk melakukan pengiriman barang dari PT. TWU.

4.1.4 Ruang Lingkup Kegiatan

4.1.4.1 Delivery

PT. Artha Surya Jaya memberikan jasa pelayanan pengantaran bahan minyak mentah yang diolah oeh PT. Tri Wahana Uiversal. Produk minyak mentah yang diolah adalah:

- a. HSD (High Speed Diesel) adalah salah satu hasil dari erude oil melalui proses atmosperic distilasion. HSD yang diolah memiliki angka Cetana

yang tinggi, sehingga mendukung kualitas pembakaran yang lebih baik pada mesin.

- b. SRG (Straight Run Gas Oil) merupakan hydrocarbon dari kelompok gasoline, dihasilkan dari erude oil melalui proses atmosferic distilasi dan SRG bisa juga disebut Light Virgin Naphtha atau Light Distillate Feedstock.
- c. VTB (Vacum Tower Bottom) bukan termasuk distillate type tapi residue type, mempunyai warna gelap, lebih pekat dan pour point level yang lebih tinggi dari HSD. VTB yang dihasilkan mempunyai Colorovic Value yang tinggi.
- d. HVGO (High Vacum Gas Oil) produk ini digunakan untuk bahan baku proses cracking (Hydro Cranking Unit/HCU).

4.1.4.2 Rental Truck Tanki

Untuk melakukan jasa pelayanan pengantaran bahan minyak mentah yang diolah oleh PT. Tri Wahana Universal, PT. Artha Surya Jaya melakukan rental truck tanki dengan cara sistem kontrak.

Dalam melakukan rental truck tanki PT. Artha Surya Jaya mempunyai standar terhadap armada, antara lain:

- a. Kondisi truck tanki harus dalam keadaan baik dan tanpa adanya cacat.
- b. Kelengkapan surat harus lengkap.
- c. Usia atau peakitn truck iimal tahun 2010.
- d. Truck tanki bekapasitas 24.000 dan 32.000 L.

4.2 Deskripsi Informan Dan Pemaparan Data

Proses penggalian data yang valid perlu ditentukan pada informan yang memiliki keterlibatan secara langsung dengan perusahaan PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro. Sedangkan pada penelitian kualitatif ini informan yang diperlukan untuk menggali informasi yang valid bukan berdasarkan segala jenis temuan yang didapatkan dari fenomena lapangan yang terkait dengan subjek penelitian, dengan kata lain tidak ada jumlah yang pasti bagi jumlah informan yang diperlukan untuk memperoleh informasi tetapi informasi tersebut dapat diakhiri sampai pada titik jenuh.

Pentingnya informan terletak pada ketepatan informasi yang nantinya juga akan mempengaruhi relevan atau tidaknya informasi tersebut dengan objek penelitian yang akan diteliti. Penetapan informan ini haruslah telah mengetahui, mengalami dan merasakan secara pasti tentang kepemimpinan demokratis pada perusahaan PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro, yang mana kepemimpinan sebagai pondasi dalam kegiatan operasional perusahaan dalam mencapai tujuan bersama, penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan sederhana dan sesuai dengan kebutuhan penelitian, sehingga jumlah informan kunci akan dipilih dan ditentukan dengan sengaja (purposive). Keterlibatan dan kapabilitas informan sangatlah diunggulkan dalam suatu penelitian kualitatif, dikarenakan informasi yang nantinya akan diberikan kepada peneliti haruslah yang relevan dengan subjek penelitian.

Berdasarkan kesengajaan (*purposive sampling*) informan yang dipilih memiliki kriteria khusus. Kriteria yang harus dimiliki oleh informan adalah karyawan yang statusnya sebagai karyawan tetap dan berhubungan secara langsung dengan pemimpin.

Dari fakta yang ada pada perusahaan tersebut dapat diketahui dari pemaparan para informan adalah sebagai berikut:

a. Informan Pertama : Bapak Soleh Pujiono

Pernyataan dari Bapak Soleh Pujiono sebagai admin kantor, yang tugasnya sebagai penyalur angkutan transportasi pengisian BBM terhadap PT. TWU. Yang berhubungan pembuatan laporan harian, mingguan, dan bulanan

Dalam perusahaan PT. Artha Surya Jaya bojonegoro ini para karyawan dibedakan menjadi dua jenis karyawan sesuai dengan jenis kontrak kerjanya, yang pertama adalah jenis karyawan tetap, karyawan golongan ini adalah karyawan yang di upah setiap satu bulan dan merupakan karyawan inti dari perusahaan. Sedangkan jenis karyawan yang kedua adalah karyawan kontrak, dimana karyawan jenis ini adalah karyawan yang diupah bukan atas dasar berapa banyak jumlah hari yang mereka gunakan untuk bekerja, tetapi atas dasar selesainya kewajiban yang mereka terima dalam pengerjaan suatu pengiriman minyak mentah yang dikelola PT. TWU.

Pemimpin yang ideal merupakan pemimpin yang selalu memperhitungkan aspirasi dan kepentingan rakyat, serta selalu mengusahakan agar bawahannya selalu ikut berperan dalam mengambil keputusan. Di samping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya. Sebagai mana yang telah disampaikan bapak Soleh Pujiono yaitu:

“iya pernah mas, saran terkait pembagian kerja sesuai dengan job driscriptife setiap karyawan. Untuk saran dari saya pernah diterima dan pernah ditolak”

Maksud pernyataan beliau yaitu, biasanya beliau pernah memberikan saran dan masukan yang terkait dengan pekerjaan masing-masing setiap karyawan, setiap saran yang diberikan beliau tidak selalu diterima atau ditolak. Apabila saran beliau sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan, saran dari beliau akan diterima oleh pemimpin atau pun sebaliknya.

Setiap pemimpin harus dan selalu sikap tanggung jawab terhadap perusahaan, lingkungan kerja, kenyamanan karyawan, dan permasalahan yang terjadi pada perusahaan.

Seperti pemaparan yang dilakukan oleh informan sebagai berikut:

“iya mas, pemimpin selalu bertanggung jawab terhadap permasalahan yang terjadi pada perusahaan. Pemimpin juga

memberikan fasilitas yang memadai terhadap karyawan, sehingga karyawan menjadi nyaman dan tenang”.

Maksud dari penjelasan beliau bawasanya pemimpin memberikan tanggung jawab terhadap perusahaan dan karyawan. Bentuk tanggung jawab yang berikan terhadap karyawan yaitu kenyamanan dalam bekerja dengan memberikan fasilitas dan ruang kerja yang memadai.

Dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang berhubungan dengan perusahaan, seorang pemimpin harus memberikan dorongan atau motivasi terhadap bawahannya. Hal ini sesuai hasil wawancara dengan narasumber sebagai berikut:

“iya mas, pemimpin memberikan dorongan dan motivasi terhadap karyawan. Pemimpin memberikan reward terhadap karyawan apabila tujuan atau tugas diselesaikan secara baik dan benar. Reward berupa ucapan terimakasih, bonus dan libur”.

Pemimpin selalu memberikan dorongan dan motivasi setiap karyawan. Motivasi yang diberikan dalam bentuk reward antara lain ucapan terimakasih, bonus, dan bahkan libur.

Peran seorang pemimpin adalah untuk memberi pengawasan terhadap seluruh bawahannya tak terkecuali. Pemimpin memberi pengawasan dan kontrol terhadap tugas yang dibagikan perusahaan pada karyawan. Seperti pemaparan narasumber sebagai berikut:

“iya mas, pemimpin selalu memberikan pengawasan terhadap karyawan. Bentuk pengawasan disesuaikan dengan jenis

pekerjaan. Untuk pekerjaan adalah penyaluran angkutan transportasi pengisian BBM terhadap PT. TWU. Yang berhubungan pembuatan laporan harian, mingguan, dan bulanan. Pemipin melakukan pengecekan seberapa banyak penyaluran transportasi pada PT. TWU per 14 har. Suatu ketika dalam melaksanakan tugas, saya pernah mengalami kesalahan yaitu tidak sesuai target penagihan pengangkutan transportasi. Kemudian pemimpin memberikan solusi terkait kendala terkait penagihan tersebut”.

b. Informan Kedua : Bapak Arifin

Bapak Arifin merupakan salah satu karyawan tetap pada PT.

Artha surya jaya Bojonegoro. Jabatan beliau adalah sebagai marketing di PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro. Untuk menyerap informasi dan menyampaikan kepada perusahaan tentang segala sesuatu yang bermanfaat untuk meningkatkan kualitas, kuantitas dan penjualan produk.

Menurut beliau perusahaan PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro merupakan perusahaan yang memiliki prospek kedepannya sangat baik. Untuk setiap tahunnya PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro selalu mengalami peningkatan dalam perputaran uang, baik perputaran uang masuk maupun keluar.

Kesuksesan PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro tidak terkecuali dari peranan Bapak Suryana sebagai pemimpin perusahaan. Untuk menjadi pemimpin yang ideal kepemimpinan harus selalu memperhitungkan aspirasi dan kepentingan bawahanya, serta

selalu mengusahakan agar bawahannya selalu ikut berperan dalam mengambil keputusan. Di samping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya.

Menurut beliau Bapak Suryana merupakan pemimpin yang ideal, beliau memiliki sifat yang terbuka, tegas, dan cerdas.

Sesuai dengan pernyataan beliau sebagai berikut:

“iya mas, beliau itu selalu mengajak setiap bawahannya untuk bermusyawarah dalam pengambilan keputusan dan beliau mau menerima saran dari bawahannya, apabila saran tersebut sesuai dengan kebutuhan”.

Seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap perusahaan pada seluruh karyawan. Tanggung jawab seorang pemimpin merupakan syarat yang sakral terhadap kemajuan dari perusahaan. Apabila pemimpin mempunyai tanggung jawab yang tinggi, perusahaan akan mudah untuk mencapai untuk mencapai tujuan. Hal tersebut sesuai dengan penjabaran narasumber bapak arifin, sebagai berikut:

“iya mas, beliau selalu bertanggung jawab terhadap perusahaan. Beliau juga memberi fasilitas pada seluruh karyawan sesuai dengan job deskriptif setiap karyawan. Sehingga dengan itu karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja”.

Dorongan atau motivasi merupakan suatu hal yang penting dalam kepemimpinan. Pemimpin memberikan dorongan atau

motivasi pada setiap karyawan untuk lebih dan selalu berprestasi dan memiliki semangat kerja dalam menyelesaikan tugas dari perusahaan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan dari dalam diri masing-masing individu untuk melakukan suatu kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal tersebut sesuai yang dikatakan bapak arifin, sebagai berikut:

“iya mas, pemimpin selalalu memberian dorongan dan motivasi pada setiap kryawan. Bentuk motivasi yang diberikan pemimpin dengan memberikan bonus dan libur terhadap karyawan 3 bulan skali secara bergantian”.

Pengendalian sosial adalah titik kelanjutan dari proses sosialisasi dan berhubungan dengan cara dan metode yang digunakan untuk mendorong seseorang agar berperilaku selaras dengan kehendak kelompok atau masyarakat yang jika dijalankan secara efektif, perilaku individu akan konsisten dengan tipe perilaku yang diharapkan.

Pemimpin harus memberikan pengawasan sosial terhadap karyawan. Maksudnya pemimpin selalu memberikan pengawasan terhadap bawahan dalam melaksanakan suatu tugas atau yang berhubungan dengan perusahaan. Berdasarkan wawancara, bapak arifin menuturkan:

“iya, dengan cara memberikan arahan dalam melaksanakan tugas dan melakukan review terhadap hasil tugas yang diberikan. Dalam melaksanakan tugas saya pernah mengalami kesalahan terkait dengan penyeteroran informasi

harga yang salah, beliau kemudian memberikan arahan dan solusi terkait harga sesuai dengan update harga per 14 hari untuk pemberian informasi secara cepat dan tepat”.

c. Informan Ketiga : Bapak Bambang Triyono

Bapak Bambang Triyono merupakan salah satu karyawan yang bekerja di PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro. Beliau mengemban tugas sebagai keuangan atau financial.

Menurut beliau bapak Suryono merupakan pemimpin yang baik bagi perusahaan. Beliau menyadari bahwa tugasnya untuk mengkoordinasikan pekerjaan dan tugas dari semua anggotanya dengan menekankan rasa tanggung jawab dan kerjasama yang baik kepada setiap anggota. Beliau tahu, bahwa perusahaan bukanlah masalah ”pribadi atau individual”, akan tetapi kekuatan organisasi terletak pada partisipasi aktif setiap anggota. beliau mau mendengarkan nasehat semua pihak dan mampu memanfaatkan keunggulan setiap orang seefektif mungkin pada saat-saat yang tepat.

Penyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara bersama narasumber Bapak Bambang, yaitu:

“iya mas, saya pernah terlibat dalam sebuah diskusi atau rapat. Untuk pengambilan keputusan saya belum pernah terlibat, akan tetapi untuk karyawan yang lain pernah terlibat dalam pengambilan keputusan. Untuk pemberian saya pernah terlibat, saran terkait pembuatan dan penyusunan perencanaan laporan keuangan, alhamdulillah diterima mas”

Pemimpin mengerti, bahwa dia tidak mampu bekerja seorang diri. Akan tetapi pemimpin perlu mendapatkan bantuan dari semua pihak dan pemimpin memerlukan dukungan dan partisipasi dari bawahannya.

Seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab terhadap perusahaan dan karyawan. Bapak Bambang menuturkan bahwasanya:

“Bapak surnya selalu bertanggung jawab terhadap permasalahan yang terjadi terhadap perusahaan. Beliau juga bertanggung jawab terhadap lingkungan kerja dan kenyamanan kerja karyawan. Beliau menyediakan dan memberikan fasilitas yang memadai sesuai dengan jenis pekerjaan masing-masing karyawan”.

Jadi pemimpin harus memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan dan karyawan. Memberikan fasilitas terhadap karyawan termasuk bentuk tanggung jawab seorang pemimpin. Dengan pemberian fasilitas, karyawan akan merasa nyaman dan tenang dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan.

Pemimpin Demokratis harus mampu memberikan dorongan dan motivasi terhadap karyawan untuk lebih berprestasi. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan narasumber bapak Bambang, sebagai berikut:

“iya mas, beliau itu selalu memberikan motivasi dan dorongan terhadap karyawan atau bawahan setiap pemberian tugas. Bentuk motivasi yang diberikan pemimpin dalam bentuk

reward mas. Pemimpin memberikan reward pada setiap karyawan yang mampu menyelesaikan tugas secara maksimal, dengan memberikan bonus dan libur”.

Seorang pemimpin harus selalu membeikan pengawasan terhadap bawahannya. Pengawasan merupakan suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan tujuan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang system informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan. Fungsi pengawasan sebagai suatu usaha sistematis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut.

Menurut Wursanto (2002:203) Pimpinan sering turun ke bawah melakukan pembinaan dan penyuluhan, yang sekaligus melakukan pengamatan terhadap hasil yang telah dicapai, serta kelemahan-kelemahan atau kekurangan dan kesulitan yang dicapai para bawahan. Bapak bambang juga mengungkapkan bawahannya:

“iya pemimpin selalu memberikan pengawasan terhadap karyawanya sesuai jenis pekerjaan. Bentuk pengawasan yang diberikan, pengecekan keuangan arus masuk dan keluar per minggu. Dalam melaksanakan tugas saya pernah mengalami kesalahan, dalam menghitung arus masuk keuangan

mengalami kesalahan, pemimpin memberikan solusi agar teliti dalam menghitung arus masuk dan arus keluar agar tidak terjadi kesalahan”.

d. Informan Keempat : Bapak Liyono

Bapak Liyono merupakan salah satu karyawan senior yang bekerja pada PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro yang memiliki masa kerja lama yaitu semenjak perusahaan didirikan sampai sekarang sekitar 5 tahun, yang awalnya beliau hanya menjadi seorang driver truk dan akhirnya menjadi supervisor lapangan.

Menurut beliau Bapak Suryana merupakan sosok pemimpin yang terbuka. Dengan ditandai dengan oleh perumusan kebijakan ataupun kegiatan yang dilakukan secara bersama (musyawarah) kepada anggota, beliau lebih banyak memberi semangat dan mendorong anggota agar berprestasi melalui reward (penghargaan) berdasarkan sikap objektifitas dan berdasarkan fakta yang ada , sehingga dengan kondisi tersebut setiap anggota lebih banyak berpeluang untuk mengemukakan ide, pikiran serta kreatifitasnya didalam mendukung kebijakan dan untuk mencapai hasil yang maksimal dalam rangka mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Narasumber Bapak Liyono juga menuturkan bahwasanya, sebagai berikut:

“iya mas, saya pernah terlibat dalam sebuah diskusi. Pernah juga terlibat juga dalam pengambilan keputusan, yaitu pada saat melakukan kerja sama dengan PT. TWU yang terkait dengan pengisian dan pembongkaran minyak atau BBM harus dilakukan tepat waktu, dan terkadang mengalami keterlambatan. Alhamdulillah saran diterima oleh beliau ”.

Pemimpin harus memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan dan seluruh karyawan. Segala permasalahan yang terjadi terhadap perusahaan dan karyawan pemimpin harus bertanggung jawab dan harus mampu menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Hal tersebut sesuai keterangan narasumber, sebagai berikut:

“ia mas, pemimpin bertanggung jawab terhadap semua permasalahan perusahaan. Pemimpin juga bertanggung jawab terhadap seluruh karyawan dengan memberikan fasilitas ruang kerja yang memadai sesuai dengan jenis pekerjaan, untuk jenis pekerjaan sehari-hari melakukan pembuatan surat penunjukan pengangkutan terhadap armada (driver dan nopol). Perusahaan juga memberikan safety safety (helm, kaca mata, seragam, dan sepatu), untuk jenis pekerjaan saya karena dilapangan dan terdapat resiko kecelakaan kerja seperti halnya kecelakaan lalu lintas.”

Jadi dengan adanya tanggung jawab seorang pemimpin terhadap perusahaan dan seluruh karyawan akan membuat rasa nyaman karyawan. Sehingga tanggung jawab dari pemimpin sangat diperlukan untuk kemajuan perusahaan dan rasa nyaman bagi karyawan.

Dorongan atau motivasi merupakan suatu hal yang penting dalam kepemimpinan. Pemimpin memberikan dorongan atau motivasi pada setiap karyawan untuk lebih dan selalu berprestasi

dan memiliki semangat kerja dalam menyelesaikan tugas dari perusahaan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan dari dalam diri masing-masing individu untuk melakukan suatu kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal tersebut sesuai yang dikatakan bapak Liyono, sebagai berikut:

“iya mas, beliau itu selalu memberikan motivasi dan dorongan terhadap karyawan atau bawahan setiap pemberian tugas. Bentuk motivasi yang diberikan pemimpin dalam bentuk reward mas. Apabila target terpenuhi, pemimpin memberikan reward berupa hadiah dan libur”.

Peran seorang pemimpin adalah untuk memberi pengawasan terhadap seluruh bawahannya tak terkecuali. Pemimpin memberi pengawasan dan kontrol terhadap tugas yang dibagikan perusahaan pada karyawan. Seperti pemaparan narasumber sebagai berikut:

“pemimpin memberikan pengawasan terhadap seluruh karyawannya mas. Pemimpin memberikan pengawasan dengan cara melakukan pengecekan langsung dilapangan, biasanya terkait dengan pengangkutan barang pada PT. TWU”.

4.2.1 Dimensi Gaya Kepemimpinan Demokratis Hasil Observasi dan Wawancara Lapangan

Informasi yang telah didapatkan dari informan kemudian diolah kembali dan diklasifikasikan, hal ini bertujuan untuk memfokuskan pokok pembahasan dan mempermudah pemahaman pembaca dalam mencerna informasi yang telah disajikan. Dimensi gaya kepemimpinan demokratis dari hasil penggalan informasi terhadap informan disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.1
Dimensi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Partisipasi Sosial		
No.	Informan	Pernyataan
1.	Soleh Pujiono	Menurut Soleh Pujiono, <i>“Beliau pernah memberikan saran, saran terkait pembagian kerja sesuai dengan job driscriptife setiap karyawan. Untuk saran dari beliau pernah diterima dan pernah ditolak”</i> .
2.	Arifin	Menurut Arifin, <i>“Bapak Suryono selalu mengajak setiap bawahanya untuk bermusyawarah dalam pengambilan keputusan dan beliau mau menerima saran dari bawahanya, apabila saran tersebut sesuai dengan kebutuhan”</i> .
3.	Bambang Triyono	Menurut Baman Triyono, <i>“Pernah terlibat dalam sebuah diskusi atau rapat. Untuk pengambiln keputusan belum pernah terlibat, akan tetapi untuk karyawan yang lain pernah terlibat dalam pengambilan keputusan. Pernah memberikan saran, saran terkait pembuatan dan penyusunan perencanaan laporan keuangan dan sran beliau diterima”</i> .
4.	Liyono	Menurut Liyono, <i>“Pernah terlibat dalam sebuah diskusi dan juga pernah terlibat dalam pengambilan keputusan, yitu pada saat melakukan kerja sama dengan PT. TWU yang terkait dengan pengisian dan pembongkaran minyak atau BBM harus dilkukan tepat waktu, dan terkadang mengalami keterlmbata”</i> .
Tanggung Jawab Sosial		
1.	Soleh Pujiono	Menurut Soleh Pujiono, <i>“Pemimpin selalu bertanggung jawab terhadap permasalahan yang terjadi pada perusahaan. Pemimpin juga memberikan fasilitis yang memadai terhadap karyawan, shingga karyawan menjadi nyaman dan tenang”</i> .
2.	Arifin	Menurut Arifin, <i>“Bapak Suryono selalu bertanggung jawab terhadap perusahaan. Beliau juga memberi fasiitas pada seluruh kryawan sesuai dengan job descriptif setiap kayawan. Sehingag dengan itu karyawan akan merasa nyaman dalam</i>

		<i>bekerja”.</i>
3.	Bambang Triyono	Menurut Bambang Triyono, <i>“Bapak suryana selalu bertanggung jawab terhadap permasalahan yang terjadi terhadap perusahaan. Beliau juga bertanggung jawab terhadap lingkungan kerja dan kenyamanan kerja kryawa. Beliau menyediakan dan memberikan fasilitas yang memadai sesuai dengan jenis pekerjaan masing-masing kryawan”.</i>
4.	Liyono	Menurut Liyono, <i>“Pemimpin bertanggung jawab terhadap semua permasalahan perusahaan. Pemimpin juga bertanggung jawab terhadap seluruh karyawan dengan memberikan fasilitas ruang kerja yang memadai sesuai dengan jenis pekerjaan, untuk jenis pekerjaan sehari-hari beliau melakukan pembuatan surat penunjukan pengangkutan terhadap armada (driver dan nopol). Perusahaan juga memberikan safety safety (helm, kacamata, seragam, dan sepatu), untuk jenis pekerjaan beliau karena dilapangan dan terdapat resiko kecelakaan kerja seperti halnya kecelakaan lalu lintas.”</i>
Dorongan Sosial		
1.	Soleh Pujiono	Menurut Soleh Pujiono, <i>“Pemimpin memberikan dorongan dan motivasi terhadap karyawan. Pemimpin memberikan reward terhadap karyawan apabila tujuan atau tugas diselesaikan secara baik dan benar. Reward berupa ucapan terimakasih, bonus dan libur”.</i>
2.	Arifin	Menurut Arifin, <i>“Pemimpin selalalu memberikan dorongan dan motivasi pada setiap kryawan. Bentuk motivasi yang diberikan pemimpin dengan memberikan bonus dan libur terhadap karyawan 3 bulan skali secara bergantian”.</i>
3.	Bambang Triyono	Menurut Bambang Triyono, <i>“Bapak Suryono selalu memberikan motivasi dan dorongan terhadap karyawan atau bawahan setiap pemberian tugas. Bentuk motivasi yang diberikan pemimpin dalam bentuk reward mas. Pemimpin memberikan reward pada setiap karyawan yang mampu menyelesaikan tugas secara maksimal, dengan memberikan bonus dan libur”.</i>

4.	Liyono	Menurut Liyono, <i>"Pemimpin selalu memberikan motivasi dan dorongan terhadap karyawan atau bawahan setiap pemberian tugas. Bentuk motivasi yang diberikan pemimpin dalam bentuk reward mas. Apabila target terpenuhi, pemimpin memberikan reward berupa hadiah dan libur"</i> .
Pengawasan Sosial		
1.	Soleh Pujiono	Menurut Soleh Pujiono, <i>"Pemimpin selalu memberikan pengawasan terhadap karyawan. Bentuk pengawasan disesuaikan dengan jenis pekerjaan. Untuk pekerjaan adalah penyaluran angkutan transportasi pengisian BBM terhadap PT. TWU. Yang berhubungan pembuatan laporan harian, mingguan, dan bulanan. Pemimpin melakukan pengecekan seberapa banyak penyaluran transportasi pada PT. TWU per 14 hari. Suatu ketika dalam melaksanakan tugas, saya pernah mengalami kesalahan yaitu tidak sesuai target pengangkutan transportasi. Lalu pemimpin memberikan solusi terkait kendala terkait pengangkutan tersebut"</i> .
2.	Arifin	Menurut Arifin, <i>"Beliau memberikan pengawasan dengan cara arahan dalam melaksanakan tugas dan melakukan review terhadap hasil tugas yang diberikan. Dalam melaksanakan tugas saya pernah mengalami kesalahan terkait dengan penyeteroran informasi harga yang salah, beliau kemudian memberikan arahan dan solusi terkait harga sesuai dengan update harga per 14 hari untuk pemberian informasi secara cepat dan tepat"</i> .
3.	Bambang Triyono	Menurut Bambang Triyono, <i>"Pemimpin selalu memberikan pengawasan terhadap karyawannya sesuai jenis pekerjaan. Bentuk pengawasan yang diberikan, melakukan pengecekan keuangan arus masuk dan keluar per minggu. Dalam melaksanakan tugas saya pernah mengalami kesalahan, pernah mengalami dalam menghitung arus masuk keuangan, kemudian pemimpin memberikan solusi agar teliti dalam menghitung arus masuk dan arus keluar agar tidak terjadi kesalahan"</i> .
4.	Liyono	Menurut Liyono, <i>"Pemimpin memberikan pengawasan terhadap"</i>

		<i>seluruh karyawannya. Pemimpin memberikan pengawasan dengan cara melakukan pengecekan langsung dilapangan, biasanya terkait dengan pengangkutan barang pada PT. TWU”.</i>
--	--	---

Dari tabel Dimensi Kepemimpinan Demokratis diatas dapat disimpulkan bahwa hasil dari pernyataan para informan memiliki beberapa dimensi, yaitu Partisipasi Sosial, Tanggung Jawab sosial, Dorongan Sosial, dan pengawasan Sosial.

4.2.2 Pembahasan

Dalam pembahasan ini terdapat empat gaya dimensi kepemimpinan demokratis yang diajukan yaitu Partisipasi Sosial, Tanggung Jawab sosial, Dorongan Sosial, dan Pengawasan Sosial. Dari hasil penelitian dengan metode wawancara dan observasi pada bagian ini penulis akan memaparkan analisis data yang penulis peroleh dari hasil penelitian di PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro, tentang analisis gaya kepemimpinan Demokratis. Berupaya untuk merumuskan gaya kepemimpinan demokratis pada PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro.

Konsep kepemimpinan yang ada dalam PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro ini menggunakan suatu konsep sosial atau disebut dengan teori sosial, yang mana seorang yang dapat menjadi pemimpin bila kepadanya diberikan pengalaman, pendidikan yang memadai, pemimpin harus

ditetapkan dan dibentuk, dengan kata lain tidak lahir begitu saja. Menurut Davis dan Newstrom (1995) bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup. Teori ini memandang kepemimpinan sebagai fungsi kelompok (function of the group).

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan seorang karyawan bapak Soleh Pujono di lembaga ini, beliau menuturkan

“Sebelum menjadi pemimpin beliau itu menjadi supir (muat beras sembako digudang bulok). Karena dengan kepinteran, kecerdasan dan cara berkomunikasi yang baik dengan masyarakat akhirnya beliau dicalonkan para pemuda desa menjadi kepala desa, pada saat itu beliau hanya menjadi calon tunggal dan akhirnya beliau terpilih menjadi kepala desa. Pada saat menjabat sebagai kepala desa, beberapa bulan kemudian di desa Sumengko dibangun sebuah PT yaitu PT. TWU. Dimana pada saat beliau mempunyai pemikiran untuk mendirikan sebuah CV yang digunakan untuk pengadaan barang bangunan terhadap PT. TWU. Dengan berjalannya kerjasama yang baik antara PT. TWU dengan CV beliau, CV tersebut akhirnya dirubah menjadi PT. Atha Surya Jaya yang tugasnya sebagai pengelola transportasi PT. TWU dan perkembangannya sampai sekarang menjadi transportr member of TWU.”(hasil wawan cara pada, 02-04-2015,10.30)

Berdasarkan pemaparan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pemimpin di lembaga ini adalah seorang pemimimpin yang memiliki kelebihan, dimana apabila kelebihan itu diberi pelatihan, pengalaman, pendidikan yang memadai akan menjadi pemimpin yang hebat sehingga bisa mngayomi para bawahan dan menjadi panutan bagi masyarakat. Dan hal ini sesuai dengan teori sosial . Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup. Teori ini memandang

kepemimpinan sebagai fungsi kelompok (function of the group). Menurut teori sosial, sukses tidaknya suatu pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat yang ada pada seseorang, tetapi justru yang lebih penting adalah dipengaruhi oleh sifat-sifat dan ciri-ciri kelompok yang didampinginya.

Terdapat empat gaya dimensi kepemimpinan demokratis yang diajukan yaitu Partisipasi Sosial, Tanggung Jawab sosial, Dorongan Sosial, dan Pengawasan Sosial. Setiap dimensi akan memiliki penjelasannya sendiri seperti berikut:

a. **Partisipasi Sosial (*Social participation*)**

Ikut sertanya yang dipimpin dalam kegiatan kepengurusan. Maksudnya pemimpin dalam pelaksanaan pengambilan keputusan, pemimpin mau menerima saran dan mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Sesuai hasil penjelasan wawancara dari ke empat narasumber, yaitu sebagai berikut:

“Dari ke empat narasumber pernah terlibat dalam diskusi atau rapat, dan pernah terlibat dalam pengambilan keputusan. Ke empat narasumber juga sering memberikan saran terkait dengan persahaan”

Menurut Supriadi (2001) dalam Monica (2014) dimana partisipasi berarti bahwa pembuat keputusan menyarankan kelompok atau masyarakat ikut terlibat dalam bentuk penyampaian saran dan pendapat barang keterampilan bahan dan jasa. Sedangkan menurut Tjokrowinoto (1999:23) berpendapat bahwa partisipasi merupakan suatu konsep dasar dan

mempunyai posisi penting dalam ruang lingkup hubungan kerja. Hakekat dari partisipasi yang mempersatukan pertimbangan keputusan individual dengan keputusan organisasi sebagai suatu system yang lebih besar menempatkan partisipasi di dalam titik perhatian hubungan kerja.

Kepemimpinan partisipatif menyangkut usaha-usaha oleh seorang manajer untuk mendorong dan memudahkan partisipasi orang lain dalam pengambilan keputusan yang jika tidak akan dibuat tersendiri oleh manajer tersebut (Yukl, 1998:132) dalam Runtuwene (2006) . Kepemimpinan ini mencakup aspek-aspek kekuasaan seperti bersama-sama menanggung kekuasaan, pemberian kekuasaan dan proses-proses mempengaruhi yang timbal-balik.

Menurut Afrianus dan Muda (2013) Manajemen partisipatif telah menjadi kebutuhan dari para manajer dan pemimpin di era globalisasi. Maksudnya adalah bahwa berbagai solusi dari persoalan-persoalan manajemen dan kepemimpinan terletak pada pemikiran bersama (shared views). Kajian terhadap aspek partisipasi di alam terbuka mempunyai makna tersendiri dalam mengembangkan manajemen partisipatif yang merupakan bagian tak terpisahkan dari pengembangan kepemimpinan yang demokratis.

Partisipasi merupakan tahapan yang dicapai dalam komunikasi yang bebas dan terbuka (*genuine communication and dialogue*), di mana semua orang merasa bebas mengemukakan pendapatnya dan bebas pula memberikan pendapat terhadap pendapat atau pemikiran orang lain. Pada

tahap demikian, manajemen partisipatif (*participative management*) dapat terwujud yang membuka peluang lebih banyak orang ambil bagian dalam proses pengambilan keputusan dari organisasi atau instansi bersangkutan.

Pemimpin mengerti bahwa organisasi atau lembaga bukanlah masalah “pribadi atau individual”, akan tetapi kekuatan organisasi terletak pada partisipasi aktif setiap anggota.

pemimpin mau mendengarkan nasehat dan sugesti semua pihak dan mampu memanfaatkan keunggulan setiap orang seefektif mungkin pada saat-saat yang tepat. pemimpin sadar, bahwa pemimpin tidak mampu bekerja seorang diri. Karena itu pemimpin perlu mendapatkan bantuan dari semua pihak. Pemimpin memerlukan dukungan dan partisipasi dari bawahannya, perlu mendapatkan penghargaan dan dorongan dari atasan, dan butuh mendapatkan support/dukungan moril dari teman sejawat yang sederajat kedudukannya dengan dirinya. Dengan demikian, organisasi yang dipimpinnya akan terus berjalan lancar sekalipun pemimpin tidak ada ditempat.

Menurut Mitch Mcgrummon (2007) dalam Priatama bahwa menjadi pemimpin yang partisipatif berarti melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan. Hal ini terutama penting manakala pemikiran kreatif diperlukan untuk memecahkan masalah yang kompleks atau membuat keputusan yang akan berdampak pada anggota tim.

Dari penjelsan kempat narasumber diatas, bawasanya kepemimpinan bapak suryana dalam pengambilan keputusan beliau mau menerima saran dan mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Hal ini seperti yang digambarkan Al-Qur'an:

Surat Asy-Syura Ayat38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya:

“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka”.

Begitu tegasnya tekanan al-Qur'an terhadap prinsip musyawarah, agar setiap anggota betul-betul diberikan kesempatan untuk menentukan keinginannya dan menetapkan segala sesuatunya atau keputusannya. Prinsip Al-Qur'an dalam menentukan kepemimpinan adalah berbentuk demokrasi dengan keadilan yang merata dan tanpa mengurangi hak-hak yang lainnya.

Dari penjelsan kempat narasumber diatas, bawasanya kepemimpinan bapak suryana dalam pengambilan keputusan beliau mau menerima saran dan mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.

b. **Tanggung Jawab Sosial (*Social Responcibility*)**

Memiliki jiwa yang bertanggung jawab dari pada pimpinan dari pada yang dipimpin. Maksudnya seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab terhadap bawahan, misalnya tanggung jawab terhadap lingkungan kerja dan keselamatan kerja karyawan

Berdasarkan penjelasan dari ke empat narasumber, sebagai berikut:

“pemimpin selalu bertanggung jawab terhadap semua permasalahan yang terkait dengan perusahaan. Pemimpin juga memberikan fasilitas-fasilitas yang cukup memadai sesuai dengan jenis pekerjaan masing-masing karyawan. Dengan pemberian fasilitas terhadap karyawan, karyawan akan merasa nyaman dan semangat dalam melaksanakan tugas dari perusahaan”.

Menurut (Muhammad Kosim) peran seorang pemimpin dapat memberikan bantuan-bantuan bawahanya sebagai berikut:

1. Pemimpin membantu akan terciptanya suatu iklim sosial yang baik.

Kalau ia memandang dirinya sebagai supervisor dan mulai “merajai” anggota-anggota yang lain, maka ia akan menciptakan suasana bersaing, bermusuhan, formil-formilan, menjauhkan diri, melontarkan kritik dan salah-menyalahkan. Sebaliknya seorang pemimpin yang menganggap dirinya sebagai seorang yang mengharapkan kerjasama, dengan memiliki fungsi yang khusus, dengan sikap yang didasarkan atas penghargaan terhadap nilai integritas, akan berhasil untuk menciptakan suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan. Sikap demikian akan

menumbuhkan iklim dimana kelompok akan mencapai kepribadian kelompok yang dewasa dan demokratis dengan pembagian tanggung jawab yang seimbang.

2. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri.

Ia bertanggung jawab dan ikut serta dalam memberikan perangsang dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuannya. Ia berusaha agar para anggota bekerjasama, baik dalam perencanaan, maupun dalam pelaksanaannya dengan menetapkan tugas kelompok dan kewajiban tiap-tiap anggota.

3. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur-prosedur kerja.

Efisiensi kerja memerlukan prosedur yang tepat. Prosedur dengan sidang paripurna seringkali dirasakan kaku dalam iklim yang demokratis. Karena itu pemimpin harus membantu kelompok dalam menganalisa situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.

Dalam suatu kesempatan prosedur diskusi dengan menerima secara aklamasi memang merupakan suatu jalan yang baik. Dalam situasi yang lain pembagian dalam panitia-panitia adhoc mungkin dirasakan lebih produktif. Seorang pemimpin harus dapat dipandang sebagai “ahli prosedur”.

4. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan sama dengan kelompok.

Meskipun pemimpin bebas untuk mengajukan pertanyaan dan memberikan saran, ia hendaknya jangan membiasakan untuk mengambil keputusan bagi orang-orang lain. Ia harus menyadari bahwa kelompok mempunyai hak untuk berbuat salah dan bahwa kelompok hanya akan menjadi dewasa dengan belajar memikul tanggung jawab untuk hal-hal yang telah diputuskan.

5. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.

Yang perlu diperhatikan bukan saja apa yang dilakukan melainkan juga bagaimana sesuatu hal dikerjakan oleh kelompok atau perorangan. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan kemudian berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.

Peran pemimpin yaitu untuk bertanggung jawab terhadap perusahaan dan seluruh karyawan. Pemimpin bertanggung jawab terhadap kondisi lingkungan kerja dan keselamatan kerja karyawan. Berdasarkan penjelasan narasumber, pemimpin memberikan fasilitas-fasilitas yang memadai terhadap karyawan sesuai dengan job descriptif. Sehingga para karyawan akan lebih nyaman dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan.

Hal ini seperti yang digambarkan Al-Qur'an:

Surat Al-Baqarah Ayat 267

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنْ

الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِءَاخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا

فِيهِ ۖ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ﴿٢٦٧﴾

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan daripadanya, Padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memincingkan mata terhadapnya. dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji.”

Konsep islam dalam memberikan layanan dari usaha yang dijalankan baik itu berupa barang maupun jasa jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas, melainkan yang berkualitas kepada orang lain.

c. Dorongan Sosial (Social Support)

Adanya dukungan dari pada yang dipimpin terhadap pimpinan. Maksudnya pemimpin selalu memberikan dorongan atau motivasi terhadap para bawahan untuk terus berprestasi dan terus berkarya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ke empat narasumber, yaitu sebagai berikut:

“Dalam setiap pelaksanaan tugas perusahaan pemimpin memberikan dorongan atau motivasi terhadap karyawannya. Dengan memberikan reward terhadap setiap karyawan yang mampu menyelesaikan secara maksimal dan sesuai target. Bentuk reward yang diberikan pemimpin terhadap karyawan yaitu bonus, ucapan terima kasih, dan bahkan libur tiga (3) bulan sekali secara bergantian.”

Menurut Mitchell (1982: 81) dalam Winardi (2001:1), motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (volunter) yang diarahkan kearah tujuan tertentu. Motivasi dapat juga dikatakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu, dan bila tidak suka maka akan berusaha untuk meniadakan atau mengelakkan perasaan tidak suka itu.

Motivasi pemimpin memiliki dorongan semangat yang sangat kuat dari dalam dirinya untuk senantiasa tampil sebagai solusi dari setiap permasalahan yang ada, dan memiliki konsep problem solving yang jelas terhadap suatu masalah yang dihadapi.

Teori psikologis menyatakan, bahwa seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah. Pemimpin

merangsang bawahan, agar mereka mau bekerja, guna mencapai sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi.

Terry dalam Kartono (2006:71-80), menyatakan Teori Psikologis merupakan fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah. Pemimpin merangsang bawahan agar mereka mau bekerja guna mencapai sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan (*recognizing*), martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan pegawai, kegairahan kerja, minat, suasana hati dan lain-lain.

Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti: pengakuan, martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan pegawai, kegairahan kerja, minat, suasana hati, dan lain-lain.

Reward adalah imbal jasa. Dalam konteks manajemen perusahaan, reward adalah imbal jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, atas pekerjaan yang dilakukan karyawan tersebut untuk perusahaan. Hal-hal yang dapat mempengaruhi reward antara lain: bobot jabatan, pencapaian target, kompetensi pemegang jabatan dan masa kerja. Reward dapat berbentuk cash atau *non-cash* dan sering disebut dengan *compensation & benefits*.

Reward (penghargaan) adalah pendorong utama dalam proses melakukan pekerjaan atau tugas. Tujuan reward adalah memotivasi. Sistem reward yang baik harus mampu meningkatkan motivasi, mendorong kompetisi yang sehat dan meningkatkan produktifitas kerja. Sebaliknya, sistem reward yang tidak memotivasi hanya akan menambah biaya gaji tanpa peningkatan yang berarti pada produktifitas kerja. Gaji besar tapi “sama rata sama rasa” hanya akan menghabiskan biaya dan men-demotivasi karyawan memiliki produktif tinggi.

Berdasarkan keterangan narasumber, bahwa pemimpin selalu memberikan motivasi dan dorongan terhadap semua karyawan dalam melaksanakan tugas. Bentuk motivasi yang diberikan adalah kompensasi, hadiah, ucapan terima kasih, bahkan memberikan libur terhadap karyawan yang mampu melaksanakan tugas secara baik dan benar.

Hal ini seperti yang digambarkan Al-Qur'an:

Surat An-Nisa Ayat 124

وَمَنْ يَعْمَلْ مِنَ الصَّالِحَاتِ مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ

يَدْخُلُونَ الْجَنَّةَ وَلَا يُظَلَّمُونَ فِيهَا

Artinya:

“Barang siapa yang mengerjakan amal-amal saleh, baik laki-laki maupun wanita sedang ia orang yang beriman, Maka mereka itu masuk ke dalam surga dan mereka tidak dianiaya walau sedikitpun.”

Isi kandungan ayat diatas adalah seorang yang mengerjakan amal-amal saleh maka mereka akan mendapatkan surga. Jika dikaitkan dengan reward, ayat ini menjelaskan bahwa apabila karyawan melakukan pekerjaan dengan baik dan benar maka pemimpin akan memberikan imblan berupa ucapan terimakasih, hadiah, dan lain sebagainya.

d. Pengawasan Sosial (*Social Control*)

Adanya pengawasan yang dilakukan oleh yang dipimpin terhadap pimpinan. Maksudnya pemimpin selalu memberikan pengawasan terhadap bawahan dalam melaksanakan suatu tugas atau yang berhubungan dengan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara ke empat narasumber, sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan tugas yang terkit dengan prusahaan, pemimpin selalu memberikan pengawasan terhada karyawan. Pemimpin memberikan pengawasan sesuai dengan jenis pekerjaan masing-maing karyawan, dengan cara memberikan arahan dalam melaksanakan tugas dan bahkan pemipin melakukan pengecekan secara langsung dilapangan. Apabila dalam melaksanakan tugaskaryawan melakukan kesalahan, pemimpin langsung bertindak untuk memberikan solusi dan masukan agar tidak terjadi kesalahan lagi ”.

Pengendalian sosial adalah titik kelanjutan dari proses sosialisasi dan berhubungan dengan cara dan metode yang digunakan untuk mendorong

seseorang agar berperilaku selaras dengan kehendak kelompok atau masyarakat yang jika dijalankan secara efektif, perilaku individu akan konsisten dengan tipe perilaku yang diharapkan.

Dengan demikian pengawasan pada hakekatnya merupakan tindakan membandingkan antara hasil dalam kenyataan (*dassein*) dengan hasil yang diinginkan (*das sollen*). Hal ini disebabkan karena antara kedua hal tersebut sering terjadi penyimpangan-penyimpangan, maka tugas pengawasan adalah melakukan koreksi atas penyimpangan-penyimpangan tersebut.

Pengawasan merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan di dalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan suatu sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Situmorang dan Juhir (1994:22) dalam Fabanyo (2011) maksud pengawasan adalah untuk :

- Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak
- Memperbaiki kesalahan?kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengadakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan - kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan yang baru.

- Mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam rencana terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam planning atau tidak.
- Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam planning, yaitu standard.

Sementara tujuan pengawasan menurut Soekarno (dalam Safrudin, 1965:36) adalah : Untuk mengetahui apakah sesuatu berjalan sesuai dengan rencana, yang digariskan, mengetahui apakah sesuatu dilaksanakan sesuai dengan instruksi serta asas yang ditentukan, mengetahui kesulitan?kesulitan dan kelemahan?kelemahan dalam bekerja, mengetahui apakah sesuatu berjalan efisien atau tidak, dan mencari jalan keluar jika ternyata dijumpai kesulitan?kesulitan, kelemahan?kelemahan, atau kegagalan ke arah perbaikan.

Tugas pemimpin adalah untuk memberikan pengawasan terhadap seluruh karyawan. Tujuan pemberian pengawasan adalah untuk mengetahui ada tidaknya kesulitan, kelemahan-kelemahan atau kegagalan, ntuk mencari jalan keluar apabila ada kesulitan, kelemahan dan kegagalan. Dengan adanya pengawasan tujuan dari perusahaan dapat tercapai secara maksimal.

Bedasarkan keterangan dari ke empat narusumber, pemimpin selalu memberi pengawasan terhadap seluruh karyawan. Pemimpin memberikan

pengawasan dengan cara langsung turun kelapangan, sesuai dengan job discriptif setiap karyawan. Apabila dalam pemberian tugas karyawan mengalami kesalahan, pemimpin langsung bertindak. Pemimpin langsung memberikan arahan bagaimana cara menyelesaikan dengan baik, dan pemimpin menganalisa apa penyebab terjadinya kesalahan.

Hal ini seperti yang digambarkan Al-Qur'an:

Surat QS. Al-Hujurat Ayat 6

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهْلَةٍ
فَتُصِيبُوهَا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ ﴿٦﴾

Artinya”

“Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang Fasik membawa suatu berita, Maka periksalah dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu”.

Ayat diatas menggambarkan, apabila dalam melaksanakan tugas harus cermat, teliti dan berhati-hati agar tidak terjai kesalahan yang fatal.

Surat Sajdah Ayat 24

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya:

“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami”.

Yang dimaksud dengan sabar ialah sabar dalam menegakkan kebenaran.

