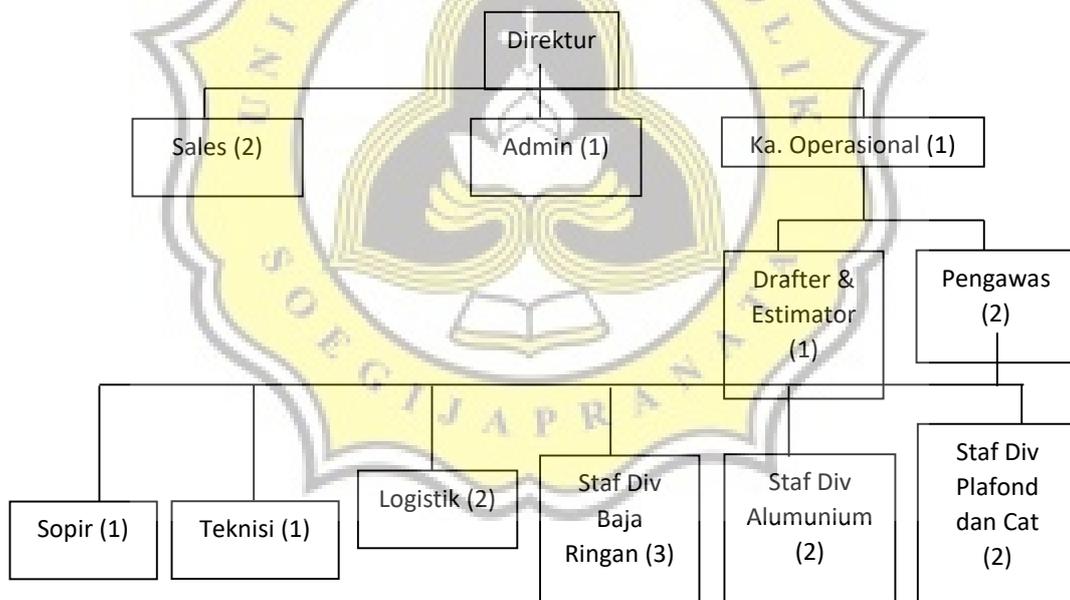


BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

CV Suburi Putra Mandiri adalah perusahaan yang bergerak dalam perdagangan dan pemasangan baja ringan. Perusahaan tersebut berdiri tahun 2010. Perusahaan tersebut berlokasi di Jalan Ngesrep Barat V No.19 Semarang. Saat ini karyawan berjumlah 18 orang dengan tingkat pendidikan SMP hingga SMA. Adapun struktur organisasi CV Suburi Putra Mandiri adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV Suburi Putra Mandiri

Gambar 4.1 tersebut di atas menunjukkan struktur organisasi pada CV Suburi Putra Mandiri Semarang. Direktur membawahi 2 orang sales, 1 orang admin, dan 1 orang kepala operasional. Kepala operasional memiliki 1 orang staf drafter dan estimator serta 2 orang pengawas. Pengawas mengawasi pekerjaan 1 orang sopir, 1 orang teknisi, 2 orang logistik. 3 orang staf divisi baja ringan, 2 orang staf divisi

aluminium, dan 2 orang staf plafond dan cat. Dilihat dari sisi usia, pemimpin CV Suburi Putra Mandiri saat ini berusia 30 tahun, sedangkan yang dipimpin rata-rata berusia 45 tahun. Sedangkan dari tingkat pendidikan pemimpin berpendidikan S1 sedangkan karyawannya rata-rata berpendidikan SMP.

Adapun uraian pekerjaan dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi pada CV Suburi Putra Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Direktur

Tugas :

- a. Mengelola perusahaan agar bisa berjalan dengan baik.
- b. Mengatur karyawan agar bisa mencapai tujuan.

2. Sales

Tugas:

- a. Melakukan aktivitas penjualan.
- b. Bertanggung jawab atas target penjualan perusahaan.

3. Admin

Tugas:

- a. Melakukan aktivitas terkait keuangan perusahaan
- b. Melakukan pelaporan keuangan perusahaan

4. Kepala Operasional

Tugas:

- a. Mengkoordinasi bawahan agar melakukan aktivitas operasional perusahaan.
- b. Bertanggung jawab atas kelancaran operasional perusahaan.

5. Drafter dan Estimator

Tugas:

- a. Melakukan estimasi bahan yang diperlukan untuk diaplikasikan ke bangunan
- b. Melakukan gambar sketsa awal untuk melakukan estimasi kebutuhan bahan.

6. Pengawas

Tugas:

- a. Melakukan pengawasan terhadap proses penyiapan barang
- b. Melakukan pengawasan terhadap instalasi di lapangan
- c. Melakukan pengecekan pasca instalasi di lapangan.

7. Sopir

Tugas:

- a. Melakukan proses mengantarkan barang ke tempat instalasi.
- b. Bertanggung jawab terhadap sampainya barang ke tempat tujuan.

8. Teknisi

Tugas:

- a. Melakukan pemasangan instalasi kelistrikan
- b. Melakukan pembenahan kecil pasca instalasi.

9. Logistik

Tugas:

- a. Melakukan pengelolaan barang masuk dan keluar di gudang.
- b. Melakukan pengecekan stok di gudang.

10. Staf Divisi Baja Ringan

Tugas:

- a. Melakukan pemasangan baja ringan
- b. Melakukan aktivitas modifikasi baja ringan
- c. Melakukan pembenahan terhadap instalasi baja ringan

11. Staf Divisi Alumunium

Tugas:

- a. Melakukan pemasangan alumunium
- b. Melakukan aktivitas modifikasi alumunium
- c. Melakukan pembenahan terhadap instalasi alumunium

12. Staf Divisi Plafond dan Cat

Tugas:

- a. Melakukan aktivitas pemasangan plafond.
- b. Melakukan aktivitas pengecatan.

4.2 Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden penelitian akan dijabarkan berdasarkan kategori sebagai berikut:

4.2.1 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran umum responden penelitian berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Tabel Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Keterangan | Jumlah | Persentase |
|-------|------------|--------|------------|
| 1 | Laki-laki | 17 | 94,4% |
| 2 | Perempuan | 1 | 5,6% |
| Total | | 18 | 100% |

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan jenis kelamin, responden penelitian ini sebagian besar adalah laki-laki, yaitu sebanyak 17 orang (94,4%), sedangkan sisanya adalah 1 orang perempuan (5,6%). Jumlah responden laki-laki yang dominan dikarenakan CV Suburi Putra Mandiri banyak membutuhkan karyawan laki-laki karena jenis pekerjaannya yang relatif berat sehingga harus dikerjakan oleh laki-laki.

4.2.2 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Gambaran umum responden penelitian berdasarkan lama bekerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Tabel Gambaran Umum Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| No | Keterangan | Jumlah | Persentase |
|-------|------------|--------|------------|
| 1 | 2 Tahun | 6 | 33,3 % |
| 2 | 3 Tahun | 9 | 50% |
| 3 | 4 Tahun | 3 | 16,7% |
| Total | | 18 | 100% |

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan lama bekerja, responden penelitian ini sebagian besar bekerja selama 3 tahun, yaitu sebanyak 9 orang (50%). Untuk lama bekerja yang paling lama adalah 4 tahun yaitu sebanyak 3 orang (16,7%) dan yang paling baru adalah minimal sudah bekerja selama 2 tahun yaitu sebanyak 6 orang (33,3%)

4.2.3 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Gambaran umum responden penelitian berdasarkan tingkat pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Tabel Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| No | Keterangan | Jumlah | Persentase |
|-------|------------|--------|------------|
| 1 | SMP | 10 | 55,6 % |
| 2 | SMA | 4 | 22,2% |
| 3 | STM/SMK | 4 | 22,2% |
| Total | | 18 | 100% |

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan tingkat pendidikan, responden penelitian ini sebagian besar berpendidikan SMP, yaitu sebanyak 10 orang (55,6%). Sedangkan responden dengan tingkat pendidikan SMA dan STM/SMK masing-masing sebanyak 4 orang (22,2%). Jadi, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan berpendidikan SMP.

4.2.4 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia

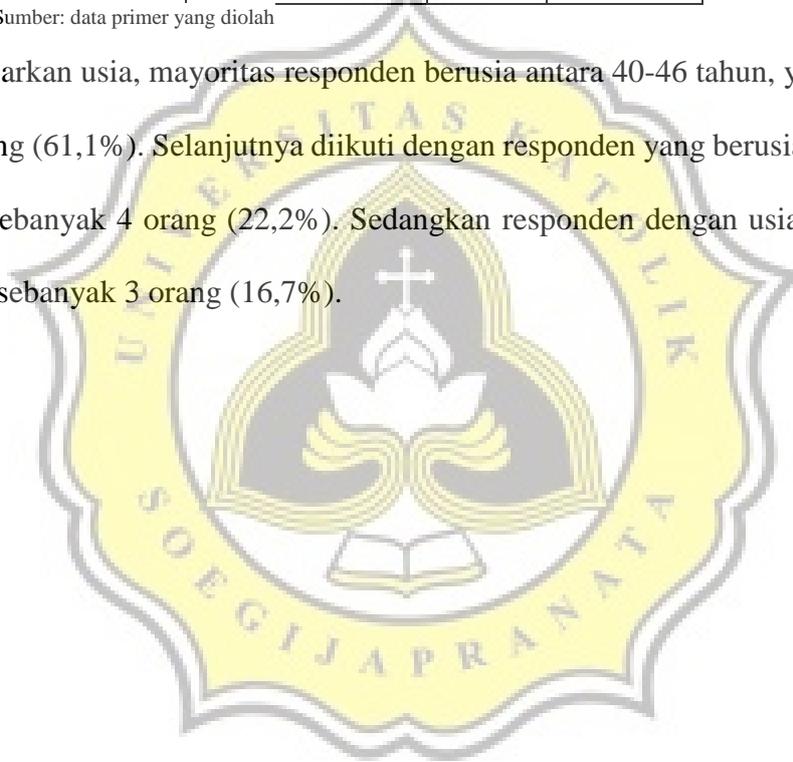
Gambaran umum responden penelitian berdasarkan usia adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Tabel Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia

| No | Keterangan | Jumlah | Persentase |
|-------|-------------|--------|------------|
| 1 | 26 -32tahun | 3 | 16,7% |
| 2 | 33-39 tahun | 4 | 22,2% |
| 3 | 40-46 tahun | 11 | 61,1% |
| Total | | 18 | 100% |

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan usia, mayoritas responden berusia antara 40-46 tahun, yaitu sebanyak 11 orang (61,1%). Selanjutnya diikuti dengan responden yang berusia 33-39 tahun, yaitu sebanyak 4 orang (22,2%). Sedangkan responden dengan usia 26-32 tahun, hanya sebanyak 3 orang (16,7%).



4.2.5 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Jabatan

Gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin dan jabatan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Tabel Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Jabatan

| No | Keterangan | Jenis Kelamin | |
|-------|-----------------------|---------------|-------------|
| | | Laki-Laki | Perempuan |
| 1 | Teknisi | 1 (5,6%) | - |
| 2 | Staf Plafond dan Cat | 2 (11,1%) | - |
| 3 | Staf Alumuniun | 2 (11,1%) | - |
| 4 | Staf Baja Ringan | 3 (16,7%) | - |
| 5 | Sopir | 1 (5,6%) | - |
| 6 | Pengawas | 2 (11,1%) | - |
| 7 | Logistik | 2 (11,1%) | - |
| 8 | Kepala Operasional | 1 (5,6%) | - |
| 9 | Admin | - | 1 (5,6%) |
| 10 | Drafter dan Estimator | 1 (5,6%) | - |
| 11 | Sales | 2 (11,1%) | - |
| Total | | 17 (94,4%) | 1 (5,6%) |

Sumber: data primer yang diolah

Responden penelitian mayoritas laki-laki karena pekerjaan yang dilakukan adalah pekerjaan yang cukup berat, sehingga membutuhkan tenaga laki-laki. Misal staf baja ringan semuanya laki-laki, yaitu sebanyak 3 orang (16,7%). Sedangkan responden perempuan sebanyak 1 orang (5,6%) dan memiliki jabatan sebagai admin.

4.2.6 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan dan Jabatan

Gambaran umum responden penelitian berdasarkan jenjang pendidikan dan jabatan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Tabel Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan dan Jabatan

| No | Keterangan | Jenjang Pendidikan | | |
|-------|-----------------------|--------------------|--------------|--------------|
| | | SMP | SMA | STM/SMK |
| 1 | Teknisi | - | - | 1 (5,6%) |
| 2 | Staf Plafond dan Cat | 2 (11,1%) | - | - |
| 3 | Staf Alumuniun | 2 (11,1%) | - | - |
| 4 | Staf Baja Ringan | 3 (16,7%) | - | - |
| 5 | Sopir | 1 (5,6%) | - | - |
| 6 | Pengawas | 1 (5,6%) | 1 (5,6%) | - |
| 7 | Logistik | 1 (5,6%) | 1 (5,6%) | - |
| 8 | Kepala Operasional | - | 1 (5,6%) | - |
| 9 | Admin | - | - | 1 (5,6%) |
| 10 | Drafter dan Estimator | - | - | 1 (5,6%) |
| 11 | Sales | - | 1 (5,6%) | 1 (5,6%) |
| Total | | 10 (55,4%) | 4 (22,2%) | 4 (22,2%) |

Sumber: data primer yang diolah

Responden penelitian mayoritas berpendidikan SMP. Mayoritas pekerja berpendidikan SMP adalah pekerja lapangan yang mengerjakan pekerjaan teknis yang cukup berat. Sedangkan responden dengan tingkat pendidikan SMA cenderung memiliki jabatan yang relatif lebih tinggi. Untuk responden dengan

tingkat pendidikan STM/SMK cenderung menempati posisi sesuai dengan keahliannya, misal bidang akuntansi, desain, dan penjualan.

4.3 Tanggapan Responden Terhadap Dimensi Kesiapan Pengikut

Kesiapan pengikut menunjukkan sejauh mana orang mempunyai kemampuan dan kesedian untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu. Menurut Hersey dan Blanchard (1982), kesiapan pengikut terdiri dari dimensi kompetensi dan komitmen. Dalam penelitian ini tanggapan terhadap dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

4.3.1 Tanggapan Responden Terhadap Dimensi Kompetensi

Kompetensi merupakan salah satu dimensi kesiapan pengikut. Kesiapan pengikut menunjukkan sejauh mana orang mempunyai kemampuan dan kesedian untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu. Dalam penelitian ini indikator-indikator dari kompetensi ada 10, yaitu:

1. Pengalaman kerja masa lalu
2. Pengetahuan mengenai pekerjaan
3. Paham terhadap pekerjaan yang dilakukan
4. Inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan
5. Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan
6. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan
7. Keseriusan dalam bekerja
8. Kemampuan mencerna perintah kerja

9. Kreativitas dalam bekerja

10. Kesesuaian prosedur kerja

Penelitian dilakukan terhadap 18 orang karyawan yang terdiri dari: 2 orang sales, 1 orang admin, dan 1 orang kepala operasional, 1 orang staf drafter dan estimator, 2 orang pengawas, 1 orang sopir, 1 orang teknisi, 2 orang logistik, 3 orang staf divisi baja ringan, 2 orang staf divisi aluminium, dan 2 orang staf plafond dan cat. Hasil penelitian kompetensi karyawan CV Suburi Putra Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Terhadap Dimensi Kompetensi

| | KOMPETENSI | STS | TS | CS | S | SS | Rata-Rata | Kategori |
|----|---|----------|-----------|------------|------------|-----------|-------------|---------------|
| 1 | Saya memiliki pengalaman kerja di masa lalu yang sama atau mirip dengan pekerjaan yang sekarang | 2 (2) | 3 (6) | 5 (15) | 6 (24) | 2 (10) | 3,17 | Tinggi |
| 2 | Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan saat ini | 0 (0) | 5 (10) | 3 (9) | 9 (36) | 1 (5) | 3,33 | Tinggi |
| 3 | Saya senantiasa memahami pekerjaan yang diberikan | 0 (0) | 0 (0) | 2 (6) | 16 (64) | 0 (0) | 3,89 | Tinggi |
| 4 | Saya senantiasa mengambil inisiatif dalam menjalani pekerjaan | 0 (0) | 0 (0) | 3 (9) | 14 (56) | 1 (5) | 3,89 | Tinggi |
| 5 | Saya seringkali cepat selesai lebih dulu dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan | 0 (0) | 0 (0) | 9 (27) | 8 (32) | 1 (5) | 3,56 | Tinggi |
| 6 | Saya jarang melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan | 0 (0) | 1 (2) | 14 (42) | 3 (12) | 0 (0) | 3,11 | Tinggi |
| 7 | Saya senantiasa serius dalam menjalankan pekerjaan dibandingkan pekerja lain | 0 (0) | 0 (0) | 10 (30) | 8 (32) | 0 (0) | 3,44 | Tinggi |
| 8 | Saya merasa tidak pernah salah dalam memahami perintah kerja | 0 (0) | 6 (12) | 12 (36) | 0 (0) | 0 (0) | 2,67 | Rendah |
| 9 | Saya lebih kreatif dalam bekerja dibandingkan teman sekerja saya | 0 (0) | 0 (0) | 8 (24) | 10 (40) | 0 (0) | 3,56 | Tinggi |
| 10 | Saya senantiasa bisa menyesuaikan diri dengan prosedur kerja yang ada sekarang | 0 (0) | 0 (0) | 0 (0) | 13 (52) | 5 (25) | 4,28 | Tinggi |
| | | | | | | | 3,49 | Tinggi |

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, kompetensi karyawan CV Suburi Putra Mandiri memiliki nilai 3,49, sehingga masuk dalam kategori tinggi.

Dalam dimensi kompetensi terdapat beberapa indikator kompetensi. Dari 10 indikator yang ada, indikator kompetensi dalam menyesuaikan diri dengan prosedur kerja yang ada sekarang merupakan indikator tertinggi dengan nilai-rata-rata 4.28 , artinya kemampuan karyawan CV Suburi Putra Mandiri dalam menyesuaikan diri dengan prosedur kerja yang ada sekarang dalam kategori tinggi.

Sedangkan indikator kompetensi yang terendah adalah perasan tidak pernah salah dalam memahami perintah kerja dengan nilai rata-rata 2,67, artinya karyawan CV Suburi Putra Mandiri merasa pernah salah dalam memahami perintah kerja.

4.3.2 Tanggapan Responden Terhadap Dimensi Komitmen

Komitmen merupakan salah satu dimensi kesiapan pengikut. Kesiapan pengikut menunjukkan sejauh mana orang mempunyai kemampuan dan kesediaan untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu. Dalam penelitian ini indikator-indikator komitmen ada 8, yaitu:

1. Kebanggaan berkarir di perusahaan
2. Rasa kepemilikan terhadap perusahaan
3. Rasa kepedulian terhadap kemajuan perusahaan
4. Kemauan menerima tanggung jawab
5. Motivasi yang tinggi
6. Kemampuan melihat tantangan sebagai kesempatan berkembang
7. Kesediaan bekerja lebih dari yang diharapkan

8. Kesiediaan menerima penugasan yang diberikan

Penelitian dilakukan terhadap 18 orang karyawan yang terdiri dari: 2 orang sales, 1 orang admin, dan 1 orang kepala operasional, 1 orang staf drafter dan estimator , 2 orang pengawas, 1 orang sopir, 1 orang teknisi, 2 orang logistik, 3 orang staf divisi baja ringan, 2 orang staf divisi aluminium, dan 2 orang staf plafond dan cat. Hasil penelitian komitmen karyawan CV Suburi Putra Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Terhadap Dimensi Komitmen

| No | KOMITMEN | STS | TS | CS | S | SS | Rata-rata | Kategori |
|----|---|----------|----------|------------|------------|-----------|-------------|---------------|
| 1 | Saya merasa bangga bekerja di perusahaan ini | 0 (0) | 0 (0) | 9 (27) | 9 (36) | 0 (0) | 3,50 | Tinggi |
| 2 | Saya merasa ikut memiliki perusahaan ini | 0 (0) | 0 (0) | 5 (15) | 10 (40) | 3 (15) | 3,89 | Tinggi |
| 3 | Saya merasa kemajuan perusahaan ikut menjadi tanggung jawab saya | 0 (0) | 0 (0) | 12 (36) | 5 (20) | 1 (5) | 3,39 | Tinggi |
| 4 | Saya selalu mau menerima tanggung jawab yang diberikan kepada saya | 0 (0) | 0 (0) | 0 (0) | 15 (60) | 3 (15) | 4,17 | Tinggi |
| 5 | Saya senantiasa termotivasi dalam bekerja sehari-hari | 0 (0) | 0 (0) | 0 (0) | 17 (68) | 1 (5) | 4,06 | Tinggi |
| 6 | Saya melihat bahwa tantangan yang saya hadapi adalah sebuah kesempatan berkembang | 0 (0) | 0 (0) | 2 (6) | 10 (40) | 6 (30) | 4,22 | Tinggi |
| 7 | Saya mau bekerja lebih dari yang diharapkan perusahaan terhadap saya | 0 (0) | 0 (0) | 11 (33) | 7 (28) | 0 (0) | 3,39 | Tinggi |
| 8 | Saya senantiasa mau menerima tugas yang diberikan perusahaan | 0 (0) | 0 (0) | 12 (36) | 5 (20) | 1 (5) | 3,39 | Tinggi |
| | | | | | | | 3,75 | Tinggi |

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, komitmen karyawan CV Suburi Putra Mandiri memiliki nilai 3.75, sehingga masuk dalam kategori tinggi.

Dalam dimensi komitmen terdapat beberapa indikator komitmen. Dari 8 indikator yang ada, indikator komitmen dalam kesiediaan selalu menerima tanggung jawab yang diberikan merupakan indikator tertinggi dengan nilai-rata-rata 4.17 , artinya

komitmen karyawan CV Suburi Putra Mandiri dalam kesediaan untuk selalu menerima tanggung jawab yang diberikan termasuk tinggi.

Sedangkan indikator komitmen yang terendah diantara indikator yang ada adalah perasan bahwa kemajuan perusahaan adalah tanggung jawab karyawan, kemauan bekerja lebih dari yang diharapkan, dan senantiasa mau menerima tugas yang diberikan. Ketiga indikator tersebut memiliki nilai rata-rata 3,39, namun demikian masih dalam kategori tinggi, sehingga kebanggaan karyawan terhadap CV Suburi Putra Mandiri termasuk tinggi.

4.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 18 orang karyawan yang terdiri dari: 2 orang sales, 1 orang admin, dan 1 orang kepala operasional, 1 orang staf drafter dan estimator, 2 orang pengawas, 1 orang sopir, 1 orang teknisi, 2 orang logistik, 3 orang staf divisi baja ringan, 2 orang staf divisi aluminium, dan 2 orang staf plafond dan cat didapatkan hasil kesiapan pengikut. Kesiapan pengikut dibagi menjadi 2, yaitu kompetensi dan komitmen. Untuk dimensi kompetensi karyawan CV Suburi Putra Mandiri memiliki nilai 3,49, sehingga masuk dalam kategori tinggi, artinya kompetensi karyawan CV Suburi Putra Mandiri tinggi. Sedangkan untuk dimensi komitmen memiliki nilai 3,75, sehingga masuk dalam kategori tinggi, artinya komitmen karyawan CV Suburi Putra Mandiri tinggi.

Jika dilihat berdasarkan kesiapan pengikut, maka dapat dikatakan bahwa karyawan CV Suburi Putra Mandiri memiliki “kompetensi tinggi” dan “komitmen tinggi”. Kompetensi yang tinggi bisa terjadi karena faktor lama bekerja rata-rata karyawan

yang relatif cukup lama sehingga karyawan sudah kompeten menjalankan pekerjaannya. Sedangkan komitmen yang tinggi bisa terjadi karena faktor usia yang sangat matang pada rata-rata karyawan, yaitu 45 tahun dan tingkat pendidikan yang rata-rata SMP. Usia tersebut cenderung membuat mereka kesulitan mencari pekerjaan baru, sehingga mereka memilih bertahan dengan komitmen kerja yang tinggi.

Menurut Robbins (2002:13), teori situasional Hersey dan Blanchard merupakan suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian pada para pengikut. Kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat, yang menurut Hersey dan Blanchard bersifat tergantung pada tingkat kesiapan pengikutnya. Tekanan pada pengikut dalam keefektifan kepemimpinan mencerminkan kenyataan bahwa merekalah yang menerima maupun menolak kepemimpinan.

Berdasarkan teori Hersey dan Blanchard tingkat perkembangan pengikut, ada 4 tingkat, yaitu (Northouse 2013:98):

a. D4: Kompetensi Rendah- Komitmen Tinggi

Dalam kelompok ini pengikut tidak tahu secara pasti cara dalam menyelesaikan sebuah tugas, akan tetapi tetap menyukai tantangan tugas tersebut. Gaya kepemimpinan yang sesuai adalah “ memerintah”.

b. D3 : Kompetensi Rendah-Komitmen Rendah

Dalam kelompok ini pengikut tidak tahu secara pasti cara dalam menyelesaikan tugas dan sudah kehilangan motivasi dalam melakukannya. Gaya kepemimpinan yang sesuai adalah “ melatih”.

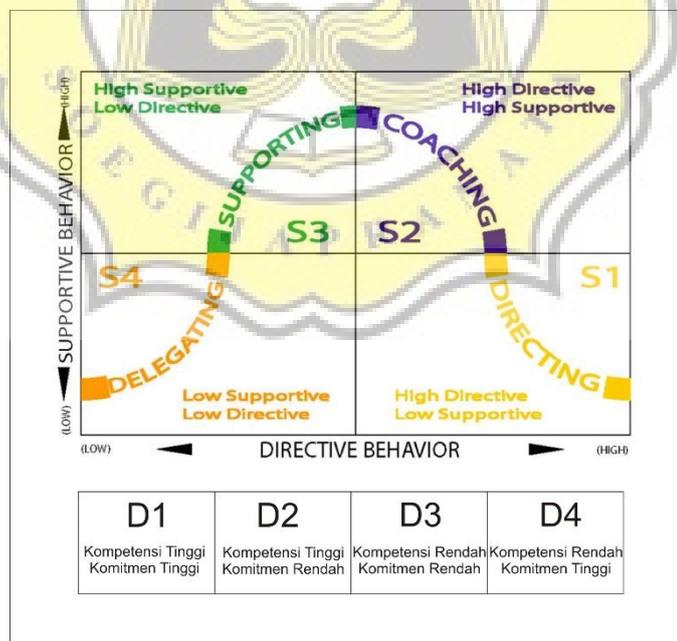
c. D2: Kompetensi Tinggi- Komitmen Rendah

Dalam kelompok ini pengikut sudah bisa melakukan pekerjaan tertentu, akan tetapi tidak yakin bisa menyelesaikan pekerjaan itu sendiri. Gaya kepemimpinan yang sesuai adalah “ mendukung”.

d. D1: Kompetensi Tinggi – Komitmen Tinggi

Dalam kelompok ini pengikut memiliki ketrampilan untuk melakukan pekerjaan dan memiliki motivasi dalam menyelesaikannya. Gaya kepemimpinan yang sesuai adalah “ mendelegasikan”.

Secara lebih sederhana teori tersebut di atas digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.1 Teori Kepemimpinan Situasional 2

Sumber: Northouse (2013:96)

Dari hasil penelitian yang ada, didapatkan hasil kompetensi tinggi dan komitmen tinggi (D1), maka dapat disarankan bahwa pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan “*delegating/mendelegasikan*”. Gaya tersebut kontradiktif dengan gaya kepemimpinan yang dilakukan saat ini, yaitu pemimpin cenderung memberikan perintah dan menanyakan hasilnya. Jika hasil baik, maka dianggap bahwa karyawan tersebut sudah sesuai dengan keinginan. Gaya kepemimpinan yang ada saat ini dapat dianggap sebagai gaya kepemimpinan memerintah karena sesuai dengan ciri-ciri gaya kepemimpinan memerintah yaitu: (a) Pemimpin memfokuskan komunikasi pada pencapaian tujuan, (b) Pemimpin sangat sedikit memberikan dukungan ke bawahan (c) Pemimpin memberi instruksi tentang apa dan bagaimana mencapai tujuan yang akan dicapai.

Dalam penelitian ini, terjadi perbedaan gaya kepemimpinan. Akan tetapi jika pemimpin ingin menyesuaikan diri dengan bawasanya, maka pemimpin perlu mengubah gaya kepemimpinannya menjadi gaya kepemimpinan *delegating/mendelegasikan* dengan ciri sebagai berikut (Northouse 2013:97):

1. Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahan untuk melaksanakan tugas.
2. Pemimpin kurang melibatkan diri dalam perencanaan dan pengawasan
3. Pemimpin memberikan kekuasaan pengikut untuk mengambil keputusan yang sesuai.

Kondisi yang terjadi saat ini dengan gaya kepemimpinan memerintah terjadi kendala bahwa koordinasi harus benar-benar jelas dan kadangkala harus diulang

agar mereka memahami apa yang diinginkan pemimpin. Hal tersebut menunjukkan bahwa terjadi masalah pada kejelasan perintah dari pemimpin ke karyawan dengan demikian jika perintah lebih jelas maka gaya kepemimpinan memerintah bisa diubah menjadi mendelegasikan dengan dasar bahwa rata-rata karyawan sudah cukup lama bekerja seharusnya mereka sudah cukup kompeten dalam bertindak, selain itu usia yang sudah sangat matang dan tingkat pendidikan yang rendah semakin membuat mereka berkomitmen agar tetap bisa bekerja pada perusahaan tersebut.

