

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN KANTOR PUSAT PT. BANK LAMPUNG

The Analysis of Leadership Style to Increase Employee Performance at The Head Office of PT. Bank Lampung

Suryani ¹, Melan Susanty Purnamasari ², Dewi Aya Sofia ³

Program Studi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Tulang Bawang
suryani@utb.ac.id

ABSTRACT

The aims of this study was to determine what kind of leadership style is applied by management in improving employee performance at the Head Office of PT. Bank Lampung and whether it has a good impact in improving employee performance, because still many employees at the Head Office of PT. Bank Lampung have not applied discipline to the rules, both written and unwritten rules. The research method used by the researcher is a descriptive method with a qualitative approach. The research was conducted at the Head Office of PT. Bank Lampung with data collection techniques in the form of interviews, observations and documentation.

The results of the research showed that the leadership style used by the leaders or managers at the Head Office of PT. Bank Lampung in improving employee discipline is an autocratic leadership style, because the model of this autocratic leadership style further enhances supervision to monitor what activities are carried out by employees. This autocratic leadership style is very effective in increasing the level of employee discipline because the leader can further improve supervision and monitor the activities of subordinates or employees. Employee indiscipline is caused by an incompetent leader so that many employees ignore the rules, both written and unwritten, therefore the leaders or managers at the Head Office of PT. Bank Lampung applies an autocratic leadership style in improving employee discipline, because one of the factors that affect performance is the level of employee discipline.

Keywords: *leadership style, employee performance*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung dan apakah berdampak baik dalam meningkatkan kinerja karyawan, dikarenakan karyawan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung masih banyak yang belum berlaku disiplin terhadap aturan, baik aturan yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian dilakukan pada Kantor Pusat PT. Bank Lampung dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi.

Hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan adalah gaya kepemimpinan otokratis karena model dari gaya kepemimpinan otokratis ini lebih meningkatkan pengawasan untuk memantau aktivitas apa saja yang dilakukan karyawan. Gaya kepemimpinan otokratis ini sangat efektif digunakan dalam meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan karena

pemimpin dapat lebih meningkatkan pengawasan dan memantau aktivitas dari para bawahan atau karyawan. Ketidaksiplinan karyawan disebabkan karena pimpinan yang tidak tegas sehingga banyak karyawan yang mengabaikan peraturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, oleh karena itu pemimpin di Kantor Pusat PT. Bank Lampung menerapkan gaya kepemimpinan otokratis dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan karena salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah tingkat kedisiplinan karyawan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

1. Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Kepemimpinan merupakan sebuah kepentingan bagi perusahaan karena perusahaan pasti terdiri dari beberapa orang yang bergabung untuk mencapai tujuan yang sama, dan dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat membuat perusahaan berjalan sesuai dengan tujuannya. Kepemimpinan telah terbukti sebagai aset berharga bagi suatu perusahaan (Crossan & Apaydin, 2013).

Di era globalisasi saat ini persaingan bisnis semakin kompetitif, dimana perusahaan harus mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki berupa modal (*capital*), mesin (*machine*), dan sarana prasarana kerja lainnya. Faktor yang paling penting diantaranya adalah sumber daya manusia (*human resources*) khususnya para pemimpin karena merupakan motor penggerak sumber daya yang lain demi mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia pada hakikatnya merupakan bentuk upaya pengintegrasian kebutuhan personal dengan tujuan organisasi atau perusahaan, agar individu dapat memuaskan kebutuhannya sendiri walaupun bekerja untuk tujuan organisasi. Pengakuan terhadap sumber daya manusia saat ini mempunyai

tempat yang semakin penting dan diperhitungkan.

Dalam menjalankan aktivitas perusahaan tidak terlepas dari rintangan dan hambatan, salah satu hambatan yang terjadi yaitu terkait kinerja karyawan yang tidak baik. Sebagai anggota organisasi, karyawan dalam melakukan proses atau aktivitas pekerjaan akan dipengaruhi oleh kepribadian nya masing-masing. Agar supaya para pimpinan dan seluruh karyawan dalam suatu perusahaan dapat

bersinergi dan saling terlibat dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan, maka diperlukan adanya interaksi sosial dan sinergi satu sama lain yang saling membantu, melengkapi dan membutuhkan, dengan demikian akan tercipta lingkungan kerja yang menentramkan dan kondusif. Dengan saling memberi semangat dan dukungan antara pimpinan dan karyawan dalam setiap menyelesaikan pekerjaan di perusahaan maka akan memberikan suasana nyaman dan tenang di lingkungan kerja. Suasana seperti ini dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Seorang pimpinan harus berupaya untuk menghindari tindakan, ungkapan atau ucapan yang dapat membunuh motivasi karyawan yang menjadi tanggungjawabnya.

Pengertian kepemimpinan secara teori yaitu “kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa hingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi”. Sebagai upaya

mempengaruhi bawahan, kepemimpinan harus dilakukan melalui proses komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung demi mencapai sasaran atau tujuan tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh, maka dari itu semua hubungan personal dapat merupakan upaya kepemimpinan (*leadership*). Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin sangat memberikan pengaruh terhadap kondisi kerja, dimana akan berdampak pada bagaimana karyawan di suatu perusahaan menerima suatu gaya kepemimpinan dari pimpinannya, suka atau tidak, bahkan senang atau tidak. Gaya kepemimpinan tertentu yang diterapkan oleh pimpinan dapat menyebabkan peningkatan kinerja karyawan, namun disisi lain juga dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan.

Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan bawahannya untuk maju bersama-sama dalam meraih tujuan yang diharapkan. Idealnya seorang pemimpin tidak bisa dipisahkan dari karyawan yang dipimpinya, karena karyawan memiliki kepercayaan terhadap apa yang diperbuat oleh pemimpinnya, dan juga sebaliknya pemimpin harus memahami, mengerti dan memperhatikan karyawan yang dipimpinya.

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang di capai oleh individu yang sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut. Kinerja juga dikonsepsikan sebagai perilaku karyawan dalam menerapkan

target atau sasaran kerja, cara melakukan pekerjaan dan kepribadian karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal merupakan faktor pendukung karyawan dalam melakukan pekerjaan yang berasal dari lingkungan, misalnya lingkungan kerja, pelatihan, pengembangan karir karyawan, kompensasi, gaya kepemimpinan, dan sistem manajemen yang diterapkan di perusahaan. Sedangkan faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, seperti terkait intelektualitas, pengalaman kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, motivasi karyawan, dan latar belakang pendidikan.

Dalam perusahaan perbankan, dimana karyawan bertugas memberikan pelayanan kepada nasabah. Untuk mengembangkan kualitas kepemimpinan (*leadership*) yang melayani, tidak lah mudah karena harus lebih mementingkan orang lain daripada diri sendiri atau keluarga. Pemimpin pelayan merupakan seorang pemimpin dengan karyawan yang ia bantu untuk sama-sama berkembang dalam kemampuan, reputasi atau memberi sumbangsih untuk membangun mereka menjadi pribadi yang lebih berguna, bahagia dan sejahtera. Pekerjaan untuk melayani adalah penggunaan tanggung jawab yang diamanahkan secara hati-hati.

Seorang pemimpin harus dapat memanfaatkan kekuatan untuk peningkatan kapasitas perusahaan dan perkembangan karyawan-karyawannya. Dilihat dari berbagai aspek, akan selalu diperlukan upaya pencarian orang-orang yang memiliki kemampuan yang diperlukan untuk memimpin secara efektif. Para pemimpin-pelayan (*servant leaders*) biasanya menempatkan kepentingan karyawan sebagai prioritas utama dan memperlakukannya bukan seperti bawahan melainkan perlakuan sebagai rekan kerja, sehingga ikatan bathin dan kedekatan.

PT Bank Lampung merupakan salah satu

Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) milik Pemerintah Provinsi Lampung, sebelumnya merupakan Perusahaan Daerah Bank Pembangunan Daerah Lampung yang resmi mulai beroperasi pada 31 Januari 1966 dengan izin usaha dari Menteri Usaha Bank Sentral Nomor Kep. 66/UBS/1965, dan berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 8/Perda/II/DPRD/73, kemudian mengubah status dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Pemerintah Provinsi Lampung Nomor 2 Tahun 1999 tertanggal 31 Maret 1999 yang Akta Notarisnya dibuat dihadapan Soekarno SH dengan nomor 5 tanggal 3 Mei 1999 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan nomor C-8058 H.01.04 tanggal 6 Mei 1999. BUMD milik Pemerintah Provinsi Lampung ini memiliki tujuan untuk mendorong dan membantu pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah, dan sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam upaya meningkatkan taraf hidup rakyat Lampung pada khususnya.

Karena penelitian ini terkait kinerja karyawan, maka peneliti memfokuskan penelitiannya pada PT Bank Lampung dengan fokus pada Divisi Sumber Daya Manusia (*Human Capital*). Divisi ini dipimpin oleh seorang Kepala Divisi yang membawahi beberapa karyawan yang belum semuanya memiliki pengalaman pekerjaan yang cukup mumpuni, oleh karenanya pimpinan tentu memiliki cara untuk melakukan pendekatan terhadap karyawan agar roda organisasi perusahaan selalu berjalan dengan baik sesuai Standar Operasional Prosedur dan karyawan memiliki motivasi kerja yang cukup tinggi untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan oleh PT Bank Lampung adalah melalui pelatihan (*training*) dan sertifikasi bagi karyawan berdasarkan Training Need Analysis (TNA).

Berdasarkan uraian tersebut diatas, dan mengingat betapa pentingnya pengaruh gaya kepemimpinan dalam proses kerja suatu perusahaan atau organisasi, maka peneliti ingin meneliti tentang gaya kepemimpinan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan ini dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan? Oleh sebab itu peneliti membuat judul penelitian dengan judul "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung".

Peneliti merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut: (1) Bagaimana Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung? (2) Adakah pengaruh gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung. Sedangkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: (a) Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung, (b) Untuk mengetahui adakah pengaruh gaya kepemimpinan dalam meningkatkan karyawan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung. Adapun manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan dan pengetahuan tentang gaya kepemimpinan dan kaitannya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu diharapkan untuk menambah literasi dan referensi sebagai bahan perbandingan (*comparation*) bagi peneliti lain kelak dikemudian hari, sehingga dapat memberikan pengetahuan (*knowledge*) dan menjadi rekomendasi dan bahan pertimbangan bagi pihak bank untuk mengetahui lebih mendalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawannya,

sehingga mampu mempertahankan kinerja yang sudah dicapai dengan baik, dan lebih memaksimalkan lagi kinerja yang belum tercapai secara optimal.

2. Landasan Teori

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) merupakan proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemberian kompensasi, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Proses pengeloaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesejahteraan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Manajemen sumber daya manusia dalam fungsinya dibedakan menjadi dua yaitu (1) fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan / *planning*, pengorganisasian / *organizing*, pengarahan / *actuating*, dan pengendalian / *controlling*. (2) fungsi operasional yang terdiri dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, dan pemeliharaan. Pemimpin (*leader*) adalah orang yang tugasnya memimpin, sedangkan kepemimpinan adalah bakat atau sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Pemimpin merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang cukup kuat bagi jalannya dan kelangsungan hidup organisasi, karena peran pemimpin menentukan pencapaian tujuan suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komperhensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Manajemen berbeda

dengan kepemimpinan atau manajer berbeda dengan pemimpin, oleh karena itu fungsi kepemimpinan juga berbeda dengan fungsi manajemen.

Kepemimpinan (*leadership*) tidak hanya sekedar mencapai target atau mengatur karyawan agar mematuhi standar, melainkan lebih kepada aspek bagaimana karyawan mematuhi standar tanpa diatur atau dipaksa. Kepemimpinan menekankan pada usaha mencapai tujuan (*goals*) bersama-sama dengan orang lain melalui kepengikutan. Kepengikutan disini bermakna pemimpin dan anggota menjadi satu visi, misi, dan tujuan sehingga anggota menjadi lebih mampu melakukan tugas-tugasnya, berorientasi pada masa depan, dan berorientasi pada tuntutan perubahan. Untuk itu, kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk memengaruhi pihak lain dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain dengan mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Kepemimpinan itu sendiri memiliki fungsi antara lain menciptakan visi dan rasa komunitas, membantu mengembangkan komitmen dari pada sekedar memenuhinya, menginspirasi kepercayaan, mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog, membantu menggunakan pengaruh mereka, memfasilitasi, memberi semangat pada yang lain, menopang tim dan bertindak sebagai model.

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) adalah cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu:

1. Gaya kepemimpinan Otokratis (*autocratic leadership style*), yang memiliki ciri-ciri antara lain (a) Penentu kebijaksanaan dilakukan oleh pemimpin, (b) Teknik-teknik

dan langkah-langkah kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas, (c) Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota, dan (d) Pemimpin cenderung menjadi pribadi dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota. Mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis (*democratic leadership style*), yang memiliki ciri antara lain (a) Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin, (b) Kegiatan-kegiatan didiskusikan untuk tujuan kelompok dibuat, dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih pilihan (*alternative*) prosedur yang dapat dipilih, (c) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok, dan (d) Pemimpin adalah obyektif atau *fact-minded* dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

3. Gaya Kepemimpinan Kebebasan (*Laissez-Faire*), yang memiliki ciri-ciri antara lain (a) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dengan partisipasi minimal dari pemimpin, (b) Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberikan informasi pada saat ditanya. dia tidak mengambil bagian dalam diskusi, (c) Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas, dan (d) Kadang-kadang memberi komentar spontan

terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Kinerja (*performance*) merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen memberikan kontribusi ekonomi. Salah satu faktor yang mendorong pembentukan kinerja yang sering didiskusikan oleh para karyawan di perusahaan adalah model gaya kepemimpinan seorang pemimpin perusahaan. Tidak hanya kinerja perusahaan yang dinilai, tetapi juga kinerja karyawannya. Dengan adanya penilaian kinerja pada karyawan, maka perusahaan dapat mengetahui sudah efektif dan efisienkah pengelolaan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi. Tujuan penilaian kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi: (1) Kuantitas Pekerjaan (*quantity of work*) berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu, (2) Kualitas Pekerjaan (*quality of work*) berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi, (3) Kemandirian (*dependability*) berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh karyawan, (4) Inisiatif (*initiative*) berkenaan dengan pertimbangan

kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab, (5) Adaptabilitas (*adaptability*) berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi, dan (6) Kerjasama (*cooperation*) berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis (Sugiyono, 2013). Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Format desain penelitian kualitatif terdiri dari tiga model, yaitu format deskriptif, format verifikasi, dan *format grounded research*. Dalam penelitian ini digunakan metode kualitatif dengan desain deskriptif, yaitu penelitian yang memberi gambaran secara cermat mengenai individu atau kelompok tertentu tentang keadaan dan gejala yang terjadi (Sugiyono, 2013).

Moleong (2007) mengemukakan bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif

berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Objek penelitian adalah obyek yang dijadikan penelitian atau yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah Direktur Bisnis, Kepala Divisi Human Capital, Kepala Divisi Kepatuhan, dan karyawan PT. Bank

Lampung. Objek penelitian adalah gaya kepemimpinan yang diimplementasikan oleh pemimpin PT. Bank Lampung.

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah wawancara (*interview*). Wawancara merupakan percakapan antara dua orang atau lebih dan berlangsung antara narasumber (*informan*) dan pewawancara. Tujuan dari wawancara adalah untuk mendapatkan informasi di mana sang pewawancara melontarkan pertanyaan-pertanyaan untuk dijawab oleh orang yang diwawancarai. Metode ini digunakan untuk menggali informasi secara mendalam kepada narasumber yang sudah ditetapkan kemudian melakukan *crosscheck* dari hasil wawancara.

Untuk menguji keabsahan data dari para narasumber (*informan*) dari unsur Direktur, Kepala Divisi, dan karyawan, peneliti melakukan wawancara kepada mereka untuk mendapatkan banyak informasi mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Bank Lampung dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Mereka cukup tahu banyak tentang gaya kepemimpinan karena mereka yang memimpin langsung atau memegang kendali di perusahaan. Kemudian peneliti melakukan wawancara dari orang-orang yang sesuai pada kriteria diatas, kemudian melakukan *crosscheck* dari hasil wawancara tersebut untuk menyimpulkan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan.

Teknik Analisis Data, menurut Moleong (2010) Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan kepada orang lain. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa langkah awal dari analisis data adalah mengumpulkan data yang ada, menyusun secara sistematis, kemudian

mempresentasikan hasil penelitiannya kepada orang lain. Analisis data dimulai dengan melakukan wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan kunci (*key informan*), yaitu orang yang benar-benar memahami dan mengetahui situasi obyek penelitian. Setelah melakukan wawancara, analisis data dimulai dengan membuat transkrip hasil wawancara, dengan cara memutar kembali rekaman hasil wawancara, mendengarkan dengan seksama, kemudian menuliskan kata-kata yang didengar sesuai dengan apa yang ada direkaman tersebut. Setelah peneliti menulis hasil wawancara tersebut kedalam transkrip, selanjutnya peneliti harus membaca secara cermat untuk kemudian dilakukan reduksi data.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kantor Pusat PT. Bank Lampung memiliki 223 karyawan yang terdiri dari laki-laki sebanyak 143 orang dan perempuan sebanyak 80 orang. Dari jumlah 223 karyawan tersebut yang lulusan Strata-2 (Magister) ada 44 orang, lulusan Strata-1 (Sarjana) ada 156 orang, lulusan Diploma-3 (D-3) ada 10 orang, lulusan SLTA ada 12 orang, dan lulusan Sekolah Dasar (SD) ada 1 orang.

Seluruh karyawan tersebut tersebar di Bagian Kredit Konsumer, Bagian Kredit Konstruksi, Bagian Operasional Kredit, Bagian Kredit Kecil, Bagian Kredit Mikro dan Program, Bagian Kredit Menengah dan Korporasi, Bagian Audit I, Bagian Audit II, Bagian Treasury dan Dealer, Bagian Kelembagaan dan Prioritas, Bagian Perencanaan dan Pengembangan Human Capital, Bagian Akuntansi, Bagian ALMA, Bagian Anti Fraud, Bagian APU PPT, Bagian E-Channel, Bagian Infrastruktur Teknologi Informasi,

Bagian Pajak dan Pelaporan, Bagian Kepatuhan dan Hukum, Bagian Pengelolaan Aset dan Rumah Tangga, Bagian Pengembangan Bisnis, Produk dan Jaringan Bank, Bagian Pengembangan, Kebijakan dan Strategi TI, Bagian Penilaian Risiko Kredit, Bagian Perencanaan Strategis dan Kinerja Organisasi, Bagian Risiko Operasional, Bagian Ritel, Bagian Settlement, UKK Marketing dan Komunikasi, UKK Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit, UKK Sekretaris Perusahaan, Bagian Pengadaan.

Pemegang Saham PT. Bank Lampung :

No.	Pemilik/Pemegang Saham (Shareholders)
1	Pemerintah Provinsi Lampung
2	Pemerintah Kota Bandar Lampung
3	Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan
4	Pemerintah Kabupaten Lampung Tengah
5	Pemerintah Kabupaten Lampung Utara
6	Pemerintah Kabupaten Lampung Barat
7	Pemerintah Kabupaten Tanggamus
8	Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang
9	Pemerintah Kota Metro
10	Pemerintah Kabupaten Lampung Timur
11	Pemerintah Kabupaten Way Kanan
12	Pemerintah Kabupaten Pesawaran
13	Koperasi SAIRASAN
14	Pemerintah Kabupaten Mesuji
15	Pemerintah Kabupaten Pringsewu
16	Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang Barat
17	Pemerintah Kabupaten Pesisir Barat

Dewan Komisaris dan Direksi :

Dewan Komisaris :

No.	Nama	Jabatan
1	Fahrizal Darminto	Komisaris Utama
2	Mira Rozanna	Komisaris Independen
3	Junaidi Hisom	Komisaris Independen

Dewan Direksi :

No.	Nama	Jabatan
1	Presley Hutabarat	Direktur Utama
2	Ahmad Jahri	Direktur Bisnis
3	Mahdi Yusuf	Direktur Keatuhan

Divisi-Divisi :

No.	Nama	Jabatan
1	Fauzi Basri	Kepala Divisi Konsumer
2	A. Rudi Hendra Akuan	Kepala Divisi Pusat Operasi
3	Muhammad Riza	Kepala Divisi Dana Jasa
4	Ria Indira	Kepala Divisi Rencana & Strategi
5	Lies Yulianty	Kepala Divisi Manajemen Risiko
6	Indra Merviana	Kepala Divisi Human Capital
7	Dian Susfa	Kepala Divisi Internal Audit
8	A. Karim Gusani	Kepala Divisi Kepatuhan
9	Dhara Rosita	Kepala Divisi Akuntansi
10	Ahmad Ben Bella	Kepala Divisi Treasury & Int'l
11	Ahmad Zedri	Kepala Divisi Teknologi Informasi

Pemimpin di suatu perusahaan adalah variabel penting yang menjadi penentu terhadap maju atau mundurnya bahkan hidup dan matinya suatu perusahaan. Berdasarkan hasil analisis dari penelitian yang telah peneliti lakukan dengan melakukan wawancara mendalam terhadap narasumber kunci (*key informan*) dan narasumber (*informan*) tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di PT. Bank Lampung dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan. Kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di PT. Bank Lampung adalah gaya atau tipe kepemimpinan otokratis, karena pemimpin adalah orang yang selalu meminta penyelesaian pekerjaan tepat waktu (*on time*). Pemimpin menyadari bahwa tanggung jawab lembaga sepenuhnya ditanggung oleh pemimpin,

maka dari itu pemimpin selalu mengawasi aktivitas apa saja yang dilakukan oleh karyawan dan selalu meminta penyelesaian pekerjaan tepat waktu. Dikarenakan kedisiplinan dari karyawan di PT. Bank Lampung masih kurang maksimal, maka pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan otokratis ini dengan tujuan agar karyawan dapat lebih disiplin.

Dalam organisasi atau perusahaan, selalu terdapat rangkaian hirarki, dengan pembatasan wewenang dan tugas masing-masing (*job descriptions*), dan selalu terdapat dinamika atasan dan bawahan yang saling berhubungan serta memerlukan kerjasama dalam usaha pencapaian tujuan. Dalam hal penegakan kedisiplinan, pemimpin di PT. Bank Lampung masih agak kurang tegas, sehingga masih ada beberapa karyawan yang mengabaikan peraturan, baik peraturan tertulis maupun tidak tertulis..

Kepemimpinan otokratis didasarkan atas perintah-perintah, bahkan paksaan, Disini seorang pemimpin melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan dapat berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Pemimpin sebagai orang yang bertanggung jawab atas bagaimana hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan apakah maka dalam memberikan perintah pemimpin selalu mendorong, mengawasi secara penuh apa saja yang dilakukan oleh karyawan dalam bekerja agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat terselsaikan tepat waktu. Pemimpin yang otokratis biasanya mengetahui apa saja yang dibutuhkan atau di inginkan oleh karyawan atau bawahannya dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah.

Adapun kelebihan dari gaya kepemimpinan otokratis ini adalah sebagai berikut:

1. Keputusan dapat diambil secara tepat.
2. Tipe ini baik digunakan pada bawahan

yang kurang disiplin, kurang inisiatif, bergantung pada atasan kerja, dan kurang kecakapan.

3. Pemusatan kekuasaan, tanggung jawab membuat keputusan terletak pada satu orang yaitu pemimpin.

Manajemen PT. Bank Lampung menerapkan gaya kepemimpinan otokratis atas alasan beberapa faktor diantaranya karena masih kurangnya kedisiplinan karyawan pada aturan yang diberlakukan oleh pemimpin atau atasan sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan.

Kedisiplinan para karyawan di PT. Bank Lampung masih kurang maksimal, dimana kerap kali terjadi pada saat jam kerja berlangsung, ada karyawan masih suka menghilang dan meninggalkan pekerjaan tanpa izin kepada pemimpin. Hal ini menunjukkan perilaku karyawan yang tidak bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Adapun tingkat keterlambatan di PT. Bank Lampung juga masih kadang-kadang terjadi.

Bagi karyawan yang sudah disiplin, gaya kepemimpinan model atau tipe apapun yang akan diterapkan oleh pemimpin akan selalu diterima, tetapi bagi karyawan yang masih kurang disiplin akan berpendapat tidak atau kurang setuju kan adanya penerapan gaya kepemimpinan otokratis ini. Pemimpin selalu

memberikan pengertian kepada karyawan bahwa gaya kepemimpinan otokratis memang sangat efektif untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan karena gaya dari kepemimpinan otokratis ini yang sifatnya menuntut ketaatan penuh dari karyawan. Pemimpin yang otokratis bukanlah pemimpin yang buruk namun karena pemimpin adalah orang yang bertanggung jawab atas

keberhasilan dan kegagalan suatu lembaga maka pemimpin mempunyai wewenang untuk menerapkan gaya kepemimpinan otokratis. Menerapkan gaya kepemimpinan otokratis ini bukan semata-mata hanya untuk kebaikan pemimpin saja namun juga untuk kebaikan karyawan dan perusahaan.

Biasanya, sebelum pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan otokratis ini terlebih dahulu pemimpin menganalisis apakah gaya kepemimpinan yang akan diterapkan akan berdampak dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan atau bahkan menjadikan karyawan semakin malas karena aturan yang diberlakukan oleh pemimpin semakin menuntut kepatuhan penuh dari para karyawan dan lebih meningkatkan pengawasan. walaupun dalam penerapan gaya kepemimpinan ini banyak kendala atau hambatan namun kepemimpinan otokratis inilah yang efektif dalam meningkatkan kedisiplinan dari karyawan.

5. Penutup

Dari hasil penelitian dan analisis data yang telah peneliti lakukan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan-kesimpulan sebagaimana tersebut dibawah ini :

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di Kantor Pusat PT. Bank Lampung adalah lebih dominan memakai gaya kepemimpinan otokratis. Tingkat kedisiplinan karyawan di PT. Bank Lampung juga masih kurang maksimal yang disebabkan karena masih ada pemimpin yang masih kurang tegas terhadap karyawan sehingga masih ada beberapa karyawan yang masih mengabaikan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kedisiplinan merupakan salah satu faktor yang signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa jika tingkat kedisiplinan berkurang maka kinerja karyawan juga akan

berkurang, begitu juga sebaliknya apabila kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Ketidaksiplinan yang kerap kali dilakukan oleh karyawan PT. Bank Lampung misalnya keluar dari ruangan kerjanya pada saat jam kerja, hal tersebut akan menyebabkan timbulnya dampak terhadap pekerjaan yang akan dihasilkan. Penerapan gaya kepemimpinan otokratis ini untuk lebih meningkatkan pengawasan dan memantau aktivitas apa saja yang dilakukan oleh karyawan selama jam kerja berlangsung di suatu perusahaan. Oleh karena itu dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan diharapkan agar para karyawan akan berperilaku lebih disiplin lagi dalam bekerja.

Dengan diterapkannya gaya kepemimpinan otokratis ini hendaknya dapat memotivasi pemimpin di PT. Bank Lampung untuk lebih tegas dalam mengarahkan bawahan atau karyawannya demi peningkatan disiplin kerja termasuk memantau aktivitas apa saja yang dilakukan oleh karyawan di perusahaan selama jam kerja berlangsung supaya para karyawan lebih bijak menggunakan waktu dengan baik dan efisien.

Gaya kepemimpinan otokratis yang diterapkan oleh pimpinan PT. Bank Lampung sangat efektif diterapkan kepada karyawan atau bawahan yang kurang disiplin. Sehingga dengan demikian, gaya kepemimpinan otokratis yang diterapkan PT. Bank Lampung berdampak signifikan dan positif dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan serta meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

Ada beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan sebagai berikut :

1. Kepada Manajemen PT. Bank Lampung, peneliti menyarankan untuk lebih memperketat lagi pengawasan untuk memantau kedisiplinan karyawan agar tidak ada lagi karyawan yang meninggalkan ruangan kerja pada saat jam kerja diluar kepentingan kerja, ataupun tidak ada lagi karyawan yang datang terlambat.
2. Jabatan Direktur Operasional yang saat ini masih kosong karena yang bersangkutan telah mengundurkan diri (*resign*), hendaknya segera dilakukan langkah-langkah strategis sesuai mekanisme yang berlaku, agar segera mengangkat Direktur baru untuk mengisi jabatan yang kosong tersebut, sehingga tidak ada kekosongan jabatan.
3. Kepada Peneliti selanjutnya, peneliti menyarankan untuk meneliti perbandingan atau komparasi efektivitas antara gaya kepemimpinan otokratis dengan kepemimpinan demokratis, untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan yang manakah yang lebih efektif untuk diterapkan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Daftar Pustaka

- Ahmad Beni, 2012. Filsafat Manajemen. Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Badeni, 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Edy, Sutrisno, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Kencana
- Emron Edison, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta
- Fahmi, Irham , 2013. *Perilaku Organisasi*:

- Teori, Aplikasi, & Kasus (Cetakan Kesatu) Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham, 2010. Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, Hussein, 2017. Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Yogyakarta: Elmatara
- Ghony, Djunaidi & Fauzan Almansur, 2012. Metodologi Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Hari, Sulaksono, 2015. Budaya Organisasi dan Kinerja. Yogyakarta: Deepublish
- Indrawati, 2015. Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Irham Fahmi, 2017. Manajemen Kepemimpinan Bandung:Alfabeta
- Kasmir, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2012. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Manullang, MARIHOT AMH, 2008. Manajemen Personalia. Gadjah Mada University.
- Mulyadi, Deddy, 2015. Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan. Bandung: Alfa Beta
- Muri Yusuf, 2016. Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Pasolong, Harbani, 2013. Kepemimpinan Birokrasi. Bandung: Alfabeta
- Riniwati, Harsuko, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Malang: UB Press
- Syamsir Torang, 2013. Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2015. Metode Penelitian dan Pengembangan. Bandung : Alfabeta
- Suharsaputra, Uhar, 2012. Metode Penelitian Kuantitatif ,Kualitatif, dan Tindakan. Bandung: PT Refika Aditama.
- T. Hani Handoko, 2018. Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Liberty
- V. Wiratna Sujarweni, 2014. Metodologi Penelitian, Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami, Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Wibowo, 2016. Manajemen Kinerja. Jakarta:PT Raja Grafindo