

## BAB I

### PENDAHULAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Administrasi menurut Silalahi adalah kerja sama yang dilakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagaimana ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (dalam Zulkifli,2014:11).

Sedangkan menurut (Sufian,1995:108) Organisasi adalah wadah atau wahana, kegiatan orang-orang bekerja-sama untuk mencapai tujuan. Dalam wadah kegiatan itu setiap orang harus jelas tugas wewenang dan tanggung jawabnya, hubungan dan tata kerjanya.

Menurut Stoner et al (dalam Zulkifli,2014:17) Manajemen merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengenalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan (dalam Zulkifli,2014:17).

Focus dari manajemen adalah membangun efektivitas dan efesiensi pada organisasi, sedangkan locusnya adalah organisasi. Maka dalam suatu organisasi manajemen merupakan penentu keberhasilan suatu organisasi itu sendiri. Disini yang melakukan kegiatan manajemen (mengendalikan) adalah seorang pemimpin,

maka untuk itu seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan untuk mengarahkan/memanajemen segala aktivitas organisasi didalamnya.

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia didalam suatu perusahaan dituntut untuk terus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Sumber daya manusia sebagai komponen utama dalam suatu organisasi karena manusia merupakan pelaku yang menggerakkan segala proses dan aktivitas organisasi, dan pemimpin yang menjadi motor penggerak sebagai arah penentu tujuan, maka maju atau tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh seorang pemimpin didalamnya.

Didalam suatu organisasi Pemimpin tidak harus orang yang memiliki kedudukan formal tertentu, atau pemimpin tidak harus atasan dengan pengikut yang banyak. Bahkan atasan yang menduduki posisi manajer pun belum tentu berperan sebagai seorang pemimpin karena tidak memiliki kemahiran memimpin. Semua orang dalam suatu organisasi bisa menjadi pemimpin, bila mempunyai karakteristik tertentu. Ada sifat-sifat atau karakteristik seseorang yang membedakan apakah dia seorang pemimpin atau bukan. Jadi dikalangan buruh operasional pun ada pemimpin, demikian pula dikalangan para sekretaris perusahaan, dan dimana pun Prasetyo (2006;12). Adapun ciri-ciri atau karakteristik itu termasuk kecerdasan, dasar ilmu yang kuat, bertanggung jawab, partisipasi sosial yang baik, bisa diandalkan, jujur, kompeten, berwawasan jauh kedepan, inspiratif dan percaya diri.

Didalam kehidupan suatu organisasi gaya kepemimpinan merupakan hal yang penting yang perlu diperhatikan. Pemimpin didalam suatu organisasi dituntut mampu mempengaruhi orang-orang (bawahannya) mau mengikuti segala arahan dan perintah dari atasannya (pemimpin) dan pemimpin mengharapkan orang-orang yang diarahkannya bisa berperilaku sesuai apa yang diinginkannya untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, seorang pemimpin harus mampu memahami semua karakter orang-orang didalam organisasi yang dipimpinnya untuk bisa menyesuaikan dan menemukan gaya kepemimpinan yang tepat bagi organisasinya. Kelompok pimpinan didalam suatu organisasi harus mengetahui dan memahami sifat hakiki manusia, karena mengetahui dan memahami sifat hakiki manusia merupakan prasyarat yang sangat penting dalam rangka usaha menggerakkan bawahan. Apabila pemimpin telah mengetahui dan memahami sifat hakiki bawahan, maka selanjutnya pimpinan dihadapkan kepada gaya bagaimana yang cocok dan tepat untuk menghadapi masing-masing perilaku dan tingkat kematangan bawahan yang pemimpin hadapi, Siagian (dalam Sufian 1995:269).

Menurut (Prasetyo,2006:28) Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan. Sedangkan menurut Siagian (2003:34) Type Kepemimpinan merupakan model atau corak yang pemimpin gunakan untuk mengajak semua para anggotanya untuk mengikuti segala arahan dari pimpinan itu sendiri. Macam-macam gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang

pemimpin dalam suatu organisasi dapat membantu menciptakan efektifitas kerja yang baik. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai, maka para pegawai akan lebih semangat lagi dalam melaksanakan pekerjaannya dan kinerja tentu akan semakin meningkat.

Menurut Putti (dalam Prasetyo,2006:29-33) Menerangkan gaya-gaya kepemimpinan secara lebih rinci, yaitu :

1. Gaya Otoriter atau Otokratis

Gaya kepemimpinan ini dibangun atas dasar kekuasaan. Pengikut (bawahan) seringkali dimotivasi dengan rasa takut. Dengan gaya ini, pemimpin memerintah pengikutnya untuk mengerjakan tugas dan pengikut tersebut diharapkan untuk menyelesaikan tanpa harus bertanya-tanya.

2. Gaya Demokratis

Pemimpin yang menggunakan gaya ini mendorong pengikutnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan kelompok dan pengambilan keputusan. Dalam Gaya Kepemimpinan Demokratis biasanya pemimpin sangat dekat dengan para bawahannya sehingga pemimpin tersebut mudah untuk mengarahkan segala hal mengenai pekerjaan.

3. Gaya Kepemimpinan yang Berorientasi pada Karyawan vs Gaya yang Berorientasi pada Produksi.

Didalam gaya yang berorientasi pada karyawan, pengikut diberi kebebasan untuk mengerjakan tugas-tugasnya sesuai dengan keinginan mereka. Pemimpin

hanya menjelaskan tujuan dan apa saja yang harus diselesaikan lalu memberikan kebebasan pada pengikut untuk menyelesaikan pekerjaan itu.

#### 4. Gaya Kepemimpinan yang Suportif

Gaya ini sering didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan. Dibawah gaya kepemimpinan ini pemimpin mencari dukungan psikologis dari pengikutnya. Hubungan antara pimpinan dan pengikut didasarkan atas saling pengertian dan saling mendukung. Dengan begitu pemimpin dapat dengan mudah mempengaruhi para anggotanya (bawahan).

#### 5. Gaya Kepemimpinan yang Berpusat pada Kenyataan

Gaya kepemimpinan ini didasarkan atas teori situasi yang mengatakan bahwa pemilihan gaya kepemimpinan haruslah didasarkan atas diagnosis dari kenyataan atau realitas situasi dimana pemimpin itu harus memimpin. Dalam gaya kepemimpinan ini, mamahami orang lain menjadi hal yang sangat penting.

Selama penulis melakukan Praktek Kerja Lapangan di PT. Perkebunan Nusantara V khususnya Pada Sub Bagian Harga Perhitungan Sendiri yang selanjutnya disebut dengan (HPS) dan E-Katalog yang mengurus dan memenuhi segala kebutuhan dan permintaan dari kebun-kebun/anak dari PT. Perkebunan Nusantara V yang berada di wilayah Provinsi Riau. Selain itu Harga Perhitungan Sendiri yang disingkat dengan HPS merupakan panitia yang bekerja pada bagian yang menetapkan harga perhitungan sendiri (rancangan harga) yang bersumber dari dokumen Perkiraan Harga (PH) yang dapat dipertanggung- jawabkan dan digunakan untuk menilai kewajaran harga penawaran atas pengadaan suatu

barang/bahan untuk pekerjaan sebelum ditawarkan kepada vendor (penjual) untuk dilaksanakan, sedangkan E-Katalog dan E-Katalog merupakan daftar, jenis, spesifikasi dan harga barang tertentu.

Pada Sub Bagian Harga Perhitungan Sendiri (HPS) merupakan salah satu Sub Bagian Sekretaris Perusahaan, selain Sub Bagian HPS terdapat pula Sub Bagian lain diantaranya yaitu Sub Bagian Urusan Rumah Tangga yang biasa disebut (URTA), dan Sub Bagian Hubungan Masyarakat (Humas). Ketiga Sub Bagian tersebut merupakan Sub Bagian pada Bagian Sekretaris Perusahaan, dimana segala pekerjaan masing-masing Pada Sub Bagian tersebut dilaksanakannya sebagai tanggung jawab kepada Bagian Sekretaris Perusahaan dan khususnya untuk kepentingan organisasi atau perusahaan.

Pada Sub Bagian Harga Perhitungan Sendiri dan E-Katalog Bagian Sekretaris Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V memiliki seorang pemimpin, 2 (dua) orang staf dan 6 (enam) orang karyawan didalamnya. Berikut merupakan tabel daftar nama karyawan, jabatan dan tingkat pendidikannya :

**Tabel I.1 Daftar Nama Pimpinan dan Karyawan, Jabatan serta Tingkat Pendidikan Pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru**

No	Jabatan	Nama	Tingkat Pendidikan
1	Kepala Pimpinan Sub Bagian HPS dan E-Katalog	- Insyirah	Diploma Tiga
2	a. Kepala Sub Bagian HPS dan E-Katalog Bidang Teknik Pengolahan	-Rizalmi Fitrah	S2
	b. Kepala Sub Bagian HPS dan E-Katalog Bidang Tanaman	- Anwar Bangun	SMA
3	Karyawan Pelaksana Pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog	-Dedi Suwandi	SMA
		-Suyanto	SMA
		-Maulinda Sari	S1
		-Abdul Rahman	S1
		-Nirmayana	S2
		-Dony Afrianto	SMA

Sumber : Data PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru, Tahun 2018

Tabel tersebut merupakan daftar nama pimpinan beserta karyawan, jabatan serta tingkat pendidikan di kantor PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog Bagian Sekretaris Perusahaan. Dari Tabel diatas dapat dilihat bahwa Insyirah adalah Kepala Pimpinan pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog. Pada tabel tersebut terlihat juga bahwa Insyirah berjenjang pendidikan Diploma Tiga (D3) namun Insyirah sudah menjadi

pimpinan dan telah menjabat selama hampir 3 (tiga) tahun yaitu pada tahun 2016,2017, dan bahkan sampai tahun 2018 ini beliau masih menjabat sebagai Kepala Pimpinan pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog.

Menurut (Prasetyo,2006:30) Pemimpin yang menggunakan Gaya Kepemimpinan Demokratis mendorong pengikutnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan kelompok dan dalam pengambilan keputusan. Dibawah kepemimpinan seperti ini, terjadi hubungan antar anggota kelompok yang dekat. Si pemimpin menduduki posisinya karena dia loyal terhadap kelompok dan sangat memikirkan kepentingan anggotanya.

Pemimpin yang Demokratis mengakui dan menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia (bawahannya). Rasa saling menghargai antar semua karyawan bahkan anak mahasiswa yang sedang melaksanakan praktek kerja lapangan sekalipun Ibu Insyirah sangat ramah dan sangat terbuka. Serta dengan melakukan pendekatan kepada antar semua karyawannya, memahami berbagai kebutuhan yang diperlukan oleh bawahannya, tidak membedakan antara satu sama lain memberikan arahan dan tanggung jawab yang sesuai, serta memberikan contoh yang baik terhadap semua karyawan misalnya tegas dalam urusan pekerjaan, ramah, pengertian kepada semua karyawannya. Seorang pemimpin yang Demokratis dihormati, disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan berorganisasi mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreatifitasnya. Berikut dapat dilihat tabel Hasil Kerja yang telah diraih Pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog selama dua tahun terakhir yaitu pada tahun 2017 dan 2018.

**Tabel I.2 Prestasi Kerja Tahun 2017-2018 Yang Diraih Pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru**

No	Tahun	Hasil Kerja
1	2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mendapat penghargaan berupa insentif berdasarkan jumlah HPS yang berhasil dilelang</li> <li>- Ibu Insyirah mendapatkan kenaikan golongan menjadi golongan IVA/0</li> </ul>
2	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ibu Insyirah mendapatkan kenaikan golongan menjadi golongan IVA/02</li> <li>- Ibu Insyirah mendapatkan piagam berupa sertifikat sebagai Ahli Pengadaan Nasional dari perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V atas bagusnya kinerja dalam pengadaan HPS</li> <li>- Salah seorang Staff Sub Bagian HPS dan E-Katalog Pada Bidang Teknik Pengolahan mendapat promosi ke jabatan yang lebih tinggi karena kinerja yang sangat baik Pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog</li> </ul>

*Sumber : Data Pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog Bagian Sekretaris Perusahaan PT.Perkebunan Nusantara V*

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa prestasi kerja 2 (dua) tahun terakhir yaitu tepatnya pada tahun 2017-2018 Yang Diraih Pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog PT. Perkebunan Nusantara V antara lain yaitu, Pada tahun 2017 Mendapat penghargaan berupa insentif berdasarkan jumlah HPS yang berhasil dilelang, Ibu Insyirah mendapatkan kenaikan golongan menjadi golongan IVA/0, Pada tahun 2018 Ibu Insyirah mendapatkan kenaikan golongan menjadi golongan IVA/02, mendapatkan piagam berupa sertifikat sebagai Ahli Pengadaan Nasional dari perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V atas kinerja yang baik dalam pengadaan HPS, dan salah seorang Kepala Sub Bagian HPS dan E-Katalog mendapat promosi ke jabatan yang lebih tinggi karena kinerja yang sangat baik

Pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog. Selain itu juga berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan selama praktek kerja menurut penulis adanya rasa saling menghargai dan menghormati antar pimpinan dan bawahan, antar bawahan kepada pimpinan, dan antara bawahan ke bawahan yang lainnya hal-hal itulah yang diduga membuat dan meningkatkan semangat para karyawan dalam bekerja sehingga mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Selama penulis melakukan praktek lapangan selama 3 bulan, penulis menemukan beberapa fenomena yang terjadi pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog diantaranya :

1. Datangnya Tim Holding (tim pusat PT. Perkebunan Nusantara) dari Jakarta, kedatangan tim tersebut datang ke PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru untuk belajar dalam sistematika *Eproc-urement* (sistem pengimputan daftar barang/bahan beserta harga yang telah di tetapkan pihak HPS dan E-Katalog) , karena Tim Holding PTPN melihat adanya keberhasilan Tim HPS dan E-Katalog dan dapat mencapai target sesuai yang di harapkan, sehingga menarik Tim Holding PTPN untuk lebih memahami sistematika yang digunakan PTPN V dalam mencapai target yang telah ditentukan.
2. Ibu Insyirah selaku pemimpin di Sub Bagian HPS dan E-Katalog, memberdayakan bawahannya dengan cara mendorong dan memotivasi salah seorang bawahan yang mau menghadapi ujian S2.

3. Ibu Insyirah selaku pemimpin di Sub Bagian HPS dan E-Katalog mendorong dan memotivasi semua bawahannya untuk melanjutkan studi pendidikannya.
4. Ibu Insyirah selaku pemimpin di Sub Bagian HPS dan E-Katalog, adalah seorang pemimpin yang tidak pernah membeda-bedakan antar bawahannya kepada bawahannya yang lain. Misalnya saja saya sendiri seorang mahasiswa yang sedang melaksanakan praktek kerja lapangan, keberadaan saya sangat diterima, disenangi, bahkan sangat dihargai pada Sub Bagian tersebut.

Seperti fenomena diatas misalnya, Ibu Insyirah selaku pemimpin di Sub Bagian HPS dan E-Katalog sangat mendukung dan mendorong para bawahannya untuk melanjutkan studi pendidikannya, dan juga sangat memotivasi salah seorang bawahannya yang akan menghadapi kesibukan mempersiapkan ujian S2. Walaupun saat itu pekerjaan lumayan sibuk, ibu Insyirah tidak mau terlalu membebankan salah seorang bawahannya yang akan menghadapi ujian S2, bahkan beliau memahami betul apa yang sedang di hadapi oleh bawahannya tersebut. Itulah berbagai cara yang dilakukan Ibu Insyirah memahami persoalan yang dihadapi para bawahannya demi terwujudnya tujuan yang telah di tentukan. Pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog Insyirah selaku Kepala Pimpinan jelas terlihat menggunakan Gaya Kepemimpinan yang Demokratis.

Dari uraian latar belakang diatas penulis tertarik untuk memilih judul “ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS PADA SUB BAGIAN HARGA PERHITUNGAN SENDIRI DAN E-KATALOG BAGIAN SEKRETARIS PERUSAHAAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V (PERSERO) PEKANBARU” dengan harapan penerapan gaya kepemimpinan pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog menjadikan suatu contoh keberhasilan bagi perusahaan dan dapat membangkitkan semangat bagi pemimpin pada Sub Bagian yang lain.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis pun dapat merumuskan hal-hal yang berkaitan dengan judul tugas akhir ini yaitu, Bagaimanakah Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada Sub Bagian Harga Perhitungan Sendiri dan E-Katalog Bagian Sekretaris Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V?

### **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan dari perumusan masalah diatas, maka tujuan dan kegunaan Kertas Kerja ini adalah :

#### 1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog Bagian Sekretaris Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V

## 2. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat penulisan yang diharapkan dari Kertas Kerja ini adalah :

- a. Kegunaan Teoritis, yakni penelitian ini diharapkan dapat memacu perkembangan ilmu administrasi, minimal memperkaya inventaris hasil-hasil penelitian dibidang administrasi, khususnya dibidang administrasi perkantoran.
- b. Guna Akademis, yakni penelitian ini diharapkan menjadi bahan informasi dan tata sekunder bagi kalangan akademis yang ingin meneliti hal yang sama.
- c. Guna Praktis, yakni penelitian ini diharapkan menjadi bahan memberikan sumbangan pemikiran sebagai masukan yang bermanfaat didalam kepemimpinan pada Sub Bagian HPS dan E-Katalog Bagian Sekretaris Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero).