

# **Analisis Gaya Kepemimpinan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang Dalam Menangani Masalah Tunggakan Angsuran Kreasi**

**Asfian Nur<sup>1</sup>**

## ***Abstrak***

*Analisis gaya kepemimpinan PT.Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dalam menangani masalah tunggakan angsuran kreasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Tujuannya untuk meneliti gaya kepemimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dalam Menangani Masalah Tunggakan Angsuran Kreasi. Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan dan pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang. Metode analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif, yaitu mendeskripsikan serta menganalisis data yang telah diperoleh dan selanjutnya dijabarkan dalam bentuk penjelasan sebenarnya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan PT Pegadaian Cabang Samarinda dalam berkomunikasi adalah segala kegiatan kelompok didiskusikan bersama dan pimpinan berusaha berbuat, bersikap, dan berusaha seperti anggota. Artinya , pimpinan PT Pegadaian Cabang Samarinda Seberang tidak bersikap otoriter dimana hanya memaksakan kehendak kepada pegawainya tanpa menerima kritikan, saran/ masukan dari pegawainya dan tidak menciptakan komunikasi yang hangat dengan pegawainya sehingga tercipta hubungan yang dinamis dan meminimalisir terjadinya konflik dalam organisasi. Sesuai dengan hasil observasi peneliti di lapangan, peneliti menyimpulkan bahwa Tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dalam menangani masalah tunggakan angsuran kredit kreasi adalah tipe kepemimpinan demokratis.*

**Kata Kunci :** *Analisis Gaya Kepemimpinan, Tunggakan Angsuran Kreasi.*

## **Pendahuluan**

Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat melepaskan diri dari jalinan relasi sosial, dimana manusia akan selalu mengadakan kontak sosial yang berhubungan dengan orang lain. Bahkan sebagian besar dari waktu tersebut digunakan untuk berkomunikasi. Oleh sebab itu menurut Dr. Everett Kleinjan dari

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi S1 Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: iansheva\_7@yahoo.com

East West Center Hawaii, komunikasi sudah merupakan bagian kekal dari kehidupan manusia seperti halnya bernafas, jadi sepanjang manusia ingin hidup maka ia perlu berkomunikasi (Cangara, 2005:1)

Dengan komunikasi kita membentuk saling pengertian menumbuhkan persahabatan, memelihara kasih sayang, menyebarkan pengetahuan, dan melestarikan peradaban. Begitu penting, begitu meluas, dan begitu akrab komunikasi dengan diri kita sehingga kita semua merasa tidak perlu lagi mempelajari komunikasi.

Jika tidak ada komunikasi, maka segala sesuatu yang berhubungan dengan kebutuhan manusia akan terabaikan. Tidak akan ada pertukaran informasi dan ide-ide yang menyangkut kebutuhan manusia.

Mengingat kuantitas komunikasi lebih besar dibandingkan dengan kegiatan lainnya, maka dapat dikatakan bahwa komunikasi merupakan salah satu hal yang penting bagi manusia, dengan kata lain kualitas hidup manusia juga ditentukan oleh pola komunikasi yang dilakukannya.

Komunikasi memiliki hubungan yang erat sekali dengan kepemimpinan, bahkan dapat dikatakan bahwa tiada kepemimpinan tanpa komunikasi. Apalagi syarat seorang pemimpin selain ia harus berilmu, berwawasan kedepan, ikhlas, tekun, berani, jujur, sehat jasmani dan rohani, ia juga harus memiliki kemampuan berkomunikasi, sehingga Rogers (1969:180) mengatakan "Leadership is Communication. Kemampuan berkomunikasi akan menentukan berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya. Setiap pemimpin (leader) memiliki pengikut (flower) guna meralisir gagasannya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Disinilah pentingnya kemampuan berkomunikasi bagi seorang pemimpin, khususnya dalam usaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Inilah hakekatnya dari suatu manajemen dalam organisasi.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dengan memberdayakan anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Handoko, 2003: 8). Manajemen sering juga didefinisikan sebagai seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain. Para manager mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang lain untuk melaksanakan tugas apa saja yang mungkin diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut (Stoner, 1996 : 7).

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Paling kurang ada tiga alasan utama mengapa manajemen itu dibutuhkan. Pertama : Untuk mencapai tujuan. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan suatu organisasi dan pribadi; kedua : Untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatankegiatan dari pihak yang berkepentingan dalam organisasi, seperti pemilik dan karyawan, maupun kreditur, pelanggan, konsumen, supplier, serikat kerja, assosiasi perdagangan, masyarakat dan pemerintah. Ketiga untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Suatu kerja organisasi dapat diukur

dengan banyak cara yang berbeda. Salah satu cara yang umum adalah efisiensi dan efektivitas.

Manajemen dalam organisasi erat juga kaitannya dengan gaya kepemimpinan. Cara seorang pemimpin dalam mengatur organisasi dapat dilihat pada gaya kepemimpinannya. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka.

Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektifitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi pemimpin-pemimpin efektif akan meningkat. Dan bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, akan dicapai pengembangan efektifitas personalis dalam organisasi.

Hal ini juga tidak terlepas dengan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dimana gaya kepemimpinan yang tepat dibutuhkan dalam menangani masalah tunggakan angsuran Kreasi. Persaingan kredit untuk usaha mikro dan kecil pada saat ini semakin tajam apalagi dengan semakin banyaknya skim kredit yang diluncurkan oleh berbagai lembaga keuangan baik perbankan maupun non perbankan. Pegadaian sebagai salah satu lembaga keuangan yang telah berkecimpung lama dalam usaha perkreditan pada skala mikro dan kecil berusaha untuk terus bersaing memperebutkan pasar yang cukup menjanjikan. Melalui produk andalan gadai, ternyata sangat lambat perkembangannya karena kredit gadai mensyaratkan adanya barang jaminan.

Berkaitan dengan adanya dana dari Surat utang Pemerintah yang harus disalurkan dalam bentuk kredit kepada para pengusaha mikro dan kecil, maka Pegadaian berusaha ikut menyemarakkan penyaluran kredit bagi usaha mikro dan kecil tersebut. Kendala yang dihadapi PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dalam menyalurkan skim kredit yang berbasis kelayakan usaha terletak pada para petugas yang belum ahli dalam melakukan analisa kredit bagi usaha mikro dan kecil. Selain itu kurangnya petugas yang dimiliki oleh PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda dalam proses penagihan tunggakan Angsuran Kreasi, juga menjadi masalah yang dihadapi oleh PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda.

## **Kerangka Dasar Teori**

### ***Pengertian Dan Peranan Manajemen***

Istilah Manajemen berasal dari kata *to manage* berarti *control*. Dalam bahasa Indonesia dapat diartikan: mengendalikan, menangani, atau mengelola. Pengertian manajemen didefinisikan dalam berbagai cara, tergantung dari titik pandang, keyakinan serta pengertian dari pembuat definisi. Secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh

hasil dalam rangka pencapaian yang telah ditentukan dengan cara menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja. Pengelolaan pekerjaan itu terdiri dari bermacam ragam, misalnya berupa pengelolaan industri, pemerintahan, pendidikan, pelayanan sosial, olahraga, kesehatan, keilmuan, dan lain lain. Bahkan hampir setiap aspek kehidupan manusia memerlukan pengelolaan. Oleh karena itu, manajemen ada dalam setiap aspek kehidupan manusia dimana terbentuk suatu kerja sama (organisasi).

Definisi lain mengenai pengertian manajemen adalah “*to get things done through the effort of other people*”. Selain itu, disebut pula, “*Management is performance of conceiving and achieving desired result by means of group effort consisting utilizing human talent and resources*”. George R. Terry (2006) menyatakan manajemen, “Manajemen adalah suatu proses yang berbeda terdiri dari *planning, organizing, actuating, dan controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya”. Dengan kata lain, berbagai jenis kegiatan yang berbeda itulah membentuk manajemen sebagai suatu proses yang tidak dapat dipisah-pisahkan dan sangat erat hubungannya.

### ***Unsur – unsur Manajemen***

Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principle of Management* mengatakan, ada enam sumber daya pokok dari manajemen, yaitu:

- 1) *Men and women*
- 2) *Materials*
- 3) *Machines*
- 4) *Methods*
- 5) *Money*
- 6) *Markets*

Sistematika dari Terry jelas menunjukkan, manusia merupakan unsur manajemen yang pokok. Manusia tidak dapat disamakan dengan benda, ia mempunyai peranan, pikiran, harapan serta gagasan. Reaksi psikisnya terhadap keadaan sekeliling dapat menimbulkan pengaruh yang lebih jauh dan mendalam serta sukar untuk diperhitungkan secara seksama. Oleh karena itu, manusia perlu senantiasa diperhatikan untuk dikembangkan ke arah yang positif sesuai dengan martabat dan kepribadiannya sebagai manusia. Sejalan dengan pandangan itu, Harold Koontz dan Cyril O’Donnell (1972) menegaskan, “*Management is the development of people, not the direction of thing.*” (M. Herujito, Yayat : 2001).

### ***Fungsi Manajemen***

Fungsi dalam hal ini adalah sejumlah kegiatan yang meliputi berbagai jenis pekerjaan yang dapat digolongkan dalam satu kelompok sehingga membentuk suatu kesatuan administratif. Sebagaimana dikatakan oleh Louis A. Allen di dalam bukunya “*The Professional of Management*” manajemen adalah suatu jenis pekerjaan khusus yang menghendaki usaha mental dan fisik yang

diperlukan untuk memimpin, merencana, menyusun, mengawasi. Setiap manajer atau pimpinan harus menjalankan keempat fungsi tersebut di dalam organisasi sehingga hasilnya merupakan suatu keseluruhan yang sistematis. Contoh setiap orang bisa merencanakan dan menyusun pekerjaannya, tetapi jika Cuma itu mereka belum bisa disebut manajer, sebagaimana halnya seorang ibu tidak dapat kita namakan dokter, hanya karena kadang-kadang ibu itu memberikan anaknya sesendok obat batuk.

George R. Terry merumuskan fungsi manajemen menjadi empat fungsi pokok, yaitu:

1) *Planning* (Perencanaan);

Kegiatan seorang manajer adalah menyusun rencana. Menyusun rencana berarti memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Agar dapat membuat rencana secara teratur dan logis, sebelumnya harus ada keputusan terlebih dahulu sebagai petunjuk langkah-langkah selanjutnya. Berbagai batasan tentang *planning* dari yang sangat sederhana sampai dengan yang sangat rumit. Misalnya yang sederhana, merumuskan bahwa perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Pembatasan yang terakhir merupakan perencanaan merupakan penetapan jawaban kepada enam pertanyaan berikut: tindakan apa yang harus dikerjakan, mengapa tindakan itu harus dikerjakan, siapakah yang mengerjakan tindakan tersebut, dan bagaimana cara pelaksanaan tindakan tersebut.

2) *Organizing* (Organisasi);

*Organizing* (organisasi) adalah dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Bila ditinjau dari proses, maka proses itu adalah proses menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan diatur dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan bekerja secara efektif.

Pengorganisasian atau *organizing* berarti menciptakan suatu struktur dengan bagian-bagian yang terintegrasi sedemikian rupa sehingga hubungan antar bagian-bagian satu sama lain dipengaruhi oleh hubungan mereka dengan keseluruhan struktur tersebut.

Pengorganisasian bertujuan membagi satu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Selain itu, mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.

3) *Actuating* (Aktual) Menggerakkan;

Menggerakkan atau *actuating* adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi *actuating* artinya adalah menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kepemimpinan (*Leadership*).

4) *Controlling* (Pengawasan).

Pengawasan sering juga disebut dengan kendali. Pengendalian adalah salah satu diantara beberapa fungsi manajemen berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang telah digariskan semula. Bila ditinjau dari proses, maka proses itu adalah proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan bisa berjalan sesuai target yang diharapkan.

### ***Komunikasi***

Secara umum komunikasi adalah proses timbal balik ( dua arah ) antara sumber pesan atau infeksi dengan penerima pesan. Apabila seseorang menyampaikan pesan kepada komunikasi dapat dikatakan berlangsung. Istilah komunikasi berasal dari kata Latin *Communicare* atau *Communis* yang berarti sama atau menjadikan milik bersama. Kalau kita berkomunikasi dengan orang lain, berarti kita berusaha agar apa yang disampaikan kepada orang lain tersebut menjadi miliknya.

### ***Faktor – faktor yang mempengaruhi proses komunikasi***

Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi pada umumnya, yakni kemungkinan berbagai hambatan yang dapat timbul oleh karena itu perlu diketahui hambatan-hambatan tersebut:

1. Kebisingan
2. Keadaan psikologis komunikan
3. Kekurangan komunikator atau komunikan
4. Kesalahan penilaian oleh komunikator
5. Kurangnya pengetahuan komunikator atau komunikan
6. Bahasa
7. Isi pesan berlebihan
8. Bersifat dua arah
9. Faktor teknis
10. Kepentingan atau interest
11. Prasangka
12. Cara penyajian yang verbalistik dan sebagainya.

### ***Komunikasi Organisasi***

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005). Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

### **Komunikasi dalam Organisasi**

Gaya komunikasi atau communication style akan memberikan pengetahuan kepada kita tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi ketika mereka melaksanakan tindak berbagi informasi dan gagasan. Sementara pada pengaruh kekuasaan dalam organisasi, kita akan mengkaji jenis-jenis kekuasaan yang digunakan oleh orang-orang dalam tataran manajemen sewaktu mereka mencoba mempengaruhi kemampuan berkomunikasi dalam organisasi, kita akan diajak untuk memikirkan bagaimana mendefinisikan tujuan kita sehubungan dengan tugas dalam organisasi, bagaimana kita memilih orang yang tepat untuk diajak kerjasama dan bagaimana kita memilih saluran yang efektif untuk melaksanakan tugas tersebut.

### **Gaya Komunikasi.**

Gaya komunikasi (communication style) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of intepersonal behaviors that are used in a given situation*). Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, bergantung pada maksud dari pengirim (sender) dan harapan dari penerima (receiver).

### **Tipe Gaya Kepemimpinan**

Dari penelitian yang dilakukan Fiedler yang dikutip oleh Prasetyo (2006) ditemukan bahwa kinerja kepemimpinan sangat tergantung pada organisasimaupun gaya kepemimpinan (p. 27). Apa yang bisa dikatakan adalah bahwa pemimpin bisa efektif ke dalam situasi tertentu dan tidak efektif pada situasi yang lain. Usaha untuk meningkatkan efektifitas organisasi atau kelompok harus dimulai dari belajar, tidak hanya bagaimana melatih pemimpin secara efektif, tetapi juga membangun lingkungan organisasi dimana seorang pemimpin bisa bekerja dengan baik. Lebih lanjut menurut Prasetyo (p.28), gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan. Selain itu menurut Flippo (1987), gaya kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (p. 394).

Menurut University of Iowa Studies yang dikutip Robbins dan Coulter (2002), Lewin menyimpulkan ada tiga gaya kepemimpinan; gaya kepemimpinan autokratis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan Laissez-Faire (Kendali Bebas) (p.406). Gaya Kepemimpinan Autokratis Menurut Rivai (2003),

kepemimpinan autokrasi adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi (p. 61). Robbins dan Coulter (2002) menyatakan gaya kepemimpinan autokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung memusatkan kekuasaan kepada dirinya sendiri, mendikte bagaimana tugas harus diselesaikan, membuat keputusan secara sepihak, dan meminimalisasi partisipasi karyawan (p. 460). Lebih lanjut Sukanto (1987) menyebutkan ciri-ciri gaya kepemimpinan autokratis (pp. 196-198):

1. Semua kebijakan ditentukan oleh pemimpin.
2. Teknik dan langkah-langkah kegiatannya didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkatan yang luas.
3. Pemimpin biasanya membagi tugas kerja bagian dan kerjasama setiap anggota. Sedangkan menurut Handoko dan Reksohadiprodjo (1997), ciri-ciri gaya kepemimpinan autokratis (p. 304): Pemimpin kurang memperhatikan kebutuhan bawahan.
4. Komunikasi hanya satu arah yaitu kebawah saja.
5. Pemimpin cenderung menjadi pribadi dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota.
6. Pemimpin mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya. Gaya kepemimpinan Demokratis / Partisipatif. Kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri (Rivai, 2006, p. 61). Menurut Robbins dan Coulter (2002), gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan (p. 460). Jerris (1999) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang menghargai kemampuan karyawan untuk mendistribusikan knowledge dan kreativitas untuk meningkatkan servis, mengembangkan usaha, dan menghasilkan banyak keuntungan dapat menjadi motivator bagi karyawan dalam bekerja (p.203).

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis (Sukanto, 1987, pp. 196-198) :

1. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin.
2. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.

3. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

Lebih lanjut ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis (Handoko dan Reksohadiprodjo, 1997, p. 304) :

1. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas.
3. 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. Gaya Kepemimpinan Laissez-faire (Kendali Bebas) Gaya kepemimpinan kendali bebas mendeskripsikan pemimpin yang secara keseluruhan memberikan karyawannya atau kelompok kebebasan dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan menurut cara yang menurut karyawannya paling sesuai (Robbins dan Coulter, 2002, p. 460). Menurut Sukanto (1987) ciri-ciri gaya kepemimpinan kendali bebas (pp.196-198) : 1. Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dengan partisipasi minimal dari pemimpin.
2. Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberi informasi pada saat ditanya.
3. Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas.
4. Kadang-kadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan kendali bebas (Handoko dan Reksohadiprodjo, 1997, p. 304):

1. Pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri.
2. Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum.
3. Bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.

### ***Kredit Kreasi***

Kredit Kreasi adalah pinjaman dalam jangka waktu tertentu dengan menggunakan konstruksi penjaminan kredit secara Jaminan Fidusia, yang diberikan oleh PERUM Pegadaian kepada pengusaha mikro dan pengusaha kecil yang membutuhkan dana untuk keperluan pengembangan usahanya. Skim Kredit KREASI ini merupakan kredit kepada perorangan/Badan Hukum usaha mikro kecil secara individual. Pengajuan kredit untuk kelompok usaha, tetap diproses atas nama masing-masing individu pengusaha/masing-masing Badan Hukum anggota kelompok yang memenuhi persyaratan dan lolos uji kelayakan usaha. Pengajuan kredit atas nama kelompok usaha tidak dibenarkan.

### **Definisi Konseptual**

Analisa gaya kepemimpinan pimpinan PERUM Pegadaian Cabang Samarinda Seberang adalah pengamatan tentang cara pemimpin dalam mengatur organisasi untuk bertindak sesuai keinginannya dalam menangani masalah

tunggakan angsuran Kreasi adalah suatu proses yang berbeda terdiri dari tipe kepemimpinan demokratis, autokratis, dan tipe kendali bebas, yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan dengan unsur manusia, unsur tujuan, dan unsur sarana organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi, dalam hal ini PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang.

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penyusunan skripsi ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif yaitu menurut Kriyantono (2006:69) penelitian yang berusaha menggambarkan atau melukiskan obyek yang diteliti berdasarkan fakta yang ada di lapangan.

### **Sumber Data**

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh melalui narasumber dengan cara melakukan wawancara yang sesuai dengan fokus penelitian yang dipersiapkan sebelumnya oleh peneliti.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui beberapa sumber informasi, yaitu dokumen-dokumen yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan.

### **Pembahasan**

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa Pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang memimpin pegawainya seperti indikator, dimana hubungan dengan bawahannya bukan sebagai majikan terhadap pembantunya, melainkan sebagai saudara tua diantara teman-teman sekerjanya.

Pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang selalu berusaha menstimulasi bawahannya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, serta mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam organisasi. Hal ini diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dari perilaku yang ingin memajukan dan mengembangkan organisasi. Di samping itu, diwujudkan juga melalui perilaku pimpinan PT Pegadaian (Persero) sebagai pelaksana.

Dalam melaksanakan tugasnya, Pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang mau menerima bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari bawahannya, juga kritik-kritik yang dapat membangun dari para bawahan yang diterimanya sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya. Selain itu, Pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang juga mempunyai kepercayaan

terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan pula pada bawahannya, mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.

Pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, senantiasa berusaha membangun semangat bawahannya dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Di samping itu, juga memberi kesempatan bagi timbulnya kecakapan memimpin pada anggota kelompoknya dengan jalan mendelegasikan kekuasaan dan tanggung jawabnya.

Adapun dari hasil wawancara dan dari hasil pengamatan di lapangan, peneliti menemukan bahwa Pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang memiliki sifat-sifat sebagai berikut :

1. Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia.
2. Selalu berusaha untuk menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan.
3. Senang menerima saran, pendapat, dan kritikan dari bawahan.
4. Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan.
5. Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya.
6. Mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses dari dirinya.
7. Selalu mengembangkan kapasitas dari pribadinya sebagai pemimpin.

Hal-hal tersebut juga terlihat pada saat pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda seberang dalam mengambil tindakan untuk menangani masalah tunggakan angsuran kredit kreasi dimana dengan tipe kepemimpinannya dapat menjaga angka Non Performing Loan (NPL) tetap pada nilai rendah, meskipun terdapat kendala dimana keterbatasan personil sehingga masih adanya rangkap tugas yang dilakukan di lapangan.

Dari penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dalam menangani masalah tunggakan angsura kredit kreasi adalah tipe kepemimpinan demokratis. Hal ini berdasarkan teori yang diungkapkan oleh Robbins dan Coulter (2002), gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah peneliti kemukakan maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Jejak ketentuan dibuat oleh pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dengan melibatkan mengikutsertakan setiap pegawai secara maksimal dan membagi tanggung jawab dengan anggotanya

2. Pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang mengambil tindakan yang bertujuan untuk meminimalisir masalah-masalah yang dapat merugikan perusahaan dan selalu berusaha untuk mencari jalan agar dapat meningkatkan keuntungan bagi perusahaan dengan melibatkan seluruh pegawai pada perusahaan yang dipimpinnya dengan menciptakan komunikasi dua arah antara pimpinan dan para pegawai, serta menjaga agar hubungan yang tercipta jauh dari konflik dan selalu dalam keadaan dinamis.
3. Segala kegiatan kelompok didiskusikan bersama dan pimpinan berusaha berbuat, bersikap, dan berusaha seperti anggota. Artinya, pimpinan PT Pegadaian Cabang Samarinda Seberang tidak bersikap otoriter dimana hanya memaksakan kehendak kepada pegawainya tanpa menerima kritikan, saran/masukan dari pegawainya dan tidak menciptakan komunikasi yang hangat dengan pegawainya sehingga tercipta hubungan yang dinamis dan meminimalisir terjadinya konflik dalam organisasi.
4. Tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dalam menangani masalah tunggakan angsura kredit kreasi adalah tipe kepemimpinan demokratis

### **Saran**

Dalam penelitian ini dikemukakan beberapa saran bagi pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini untuk dapat diambil sisi positifnya, diantara saran-saran yang dapat dihasilkan dari penelitian ini adalah :

1. Diharapkan agar kekurangan personil di PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dapat segera ditambahkan sehingga tidak adanya lagi rangkap kerja pada satu pegawai.
2. Diharapkan agar pegawai di PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda Seberang dapat melakukan tugas yang telah didelegasikan dengan penuh tanggung jawab agar tidak terjadi adanya kredit macet pada angsuran kredit kreasi.
3. Diharapkan agar Pimpinan PT Pegadaian (Persero) Cabang Samarinda dapat mempertahankan tipe kepemimpinannya agar suasana kerja yang dinamis tetap terjaga.

### **Daftar Pustaka**

- Cangara, Hafied.2005.*Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Effendy, Onong Uchjana.1989. *Kamus Komunikasi*. Bandung : CV. Mandar Maju
- Effendy,1993. *Dinamika Komunikasi*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Effendy, Onong Uchjana.2001.*Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Effendy, Onong Uchjana.2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung : PT. Citra Aditya Bakti

- Elvinaro Ardianto dan Bambang Q-Anees, M.Ag.2007. *Filsafat Ilmu Komunikasi*. Bandung : Simbiosis Rekatama Media
- Herujito, Yayat M.2001. *Dasar- Dasar Manajemen*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, 2005. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Kriyantono,R.(2007). *Tekhnik Praktis Riset Komunikasi*.Jakarta : Kencana Prenada Media group
- Liliweri, Alo, 2004. *Wacana Komunikasi Organisasi*, Mandar Maju, Bandung.
- Mulyana, Deddy., 2002. *Ilmu Komunikasi : Suatu Pengantar*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Miles dan A, Huberman.1992.*Analisis Data Kualitatif*, Jakarta : Universitas Indonesia
- Muhammad, Arni.2007, *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Phil, Astrid S, 1974. *Komunikasi dalam Teori dan Praktek, Volume 2*. Michigan: Binacipta
- Rogers, Everett M. 1976. *Communication In Organization*, New York: The Free Press.
- Soegiyono.2007.*Metodologi Penelitian Kuantitatif,Kualitatif, R&D*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Terry, George R,2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta:Bumi Aksara
- Umar, Husein, 1998. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT Gramedia. Jakarta.