

## ANALISA GAYA KEPEMIMPINAN, KARAKTER, DAN ETNOGRAFI PEMIMPIN DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. ANDHANI RELITA / SPBU 34.434.11 CILEGON)

<sup>1\*</sup>Leni Triana, <sup>2</sup>Yuliah

<sup>1,2</sup>Universitas Bina Bangsa

Email : [Lenitriana.binabangsa@gmail.com](mailto:Lenitriana.binabangsa@gmail.com), [Yuliah.binabangsa@gmail.com](mailto:Yuliah.binabangsa@gmail.com)

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to find out whether the leadership style, character and ethnography of the leader could improve employee performance at PT. Andhani Relita. This study uses primary data and data collection techniques are conducted by observing and interviewing directly to the research object using random sampling to several employees. The results of the study showed that the leadership style carried out does not only refer to one type of leadership, because to achieve employee performance requires the ability to lead by adjusting the conditions that occur on the ground. In addition, leaders can understand their own character and employees, so there is a fairly good emotional connection to improved work performance. The ethnography of leaders formed when implemented appropriately and in accordance with existing conditions on the ground provides significant improvements to employee performance.*

**Keywords:** Leadership Style, Character, Leader Ethnography, Employee Performance

### ABSTRACT

*Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, karakter dan etnografi pemimpin bisa meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Andhani Relita. Penelitian ini menggunakan data primer dan tehnik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi dan wawancara langsung ke objek penelitian dengan menggunakan random sampling kepada beberapa karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan yang dilaksanakan tidak hanya mengacu pada satu tipe kepemimpinan saja, karena untuk mencapai kinerja karyawan diperlukan kemampuan memimpin dengan menyesuaikan kondisi yang terjadi dilapangan. Selain itu pemimpin bisa memahami karakter sendiri maupun karyawan, sehingga terjadi hubungan emosional yang cukup baik pada peningkatan kinerja kerja. Etnografi pemimpin yang terbentuk bila dilaksanakan dengan tepat dan sesuai dengan kondisi yang ada dilapangan memberikan peningkatan yang signifikan kepada kinerja karyawan.*

**Keyword :** Gaya Kepemimpinan, Karakter, Etnografi Pemimpin, Kinerja Karyawan

### PENDAHULUAN

Investasi sumber daya manusia yang mumpuni disetiap organisasi merupakan harapan dan juga tuntutan dalam sebuah organisasi. Peningkatan produktivitas baik yang dihasilkan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam perusahaan bisa dicapai apabila ada satu kesatuan sistem yang telah disusun secara terorganisasi mulai dari peningkatan kualitas sumber daya manusia, iklim perusahaan yang sehat, serta kepemimpinan dalam suatu organisasi. Apabila hal – hal diatas sudah sejalan antara keinginan perusahaan dan harapan dari karyawan maka tidaklah sulit untuk mencapai tujuan akhir dalam suatu perusahaan.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang handal, berkualitas serta memiliki etos kerja tinggi diperlukan pengelolah organisasi yang baik memiliki gaya, prilaku serta dapat memadukan antara kepentingan organisasi dengan kepentingan personal dalam upaya mencapai sasaran perusahaan. Gaya dan prilaku seorang pimpinan dalam menjalankan roda kegiatan perusahaan sangat menentukan maju dan mundurnya perusahaan yang dipimpin, kegiatan perusahaan dikatakan berhasil apabila antara pimpinan dan karyawan memiliki sinergi dalam mencapai hasil dan tujuan perusahaan secara maksimal. Karyawan mau

melaksanakan setiap pekerjaannya sesuai dengan arahan yang diberikan oleh pimpinan karena termotivasi, merasa diperhatikan dan menganggap apa yang menjadi tanggung jawabnya direspon baik oleh pimpinan.

Tantangan yang dihadapi oleh seorang pemimpin adalah bagaimana mempengaruhi sumber daya yang ada di perusahaan untuk bekerja secara produktif dan memiliki perkembangan yang positif bagi kemajuan perusahaan melalui gaya kepemimpinan yang dimiliki. Dalam pelaksanaan pekerjaan terkadang timbul perselisihan antara pimpinan dan karyawan, hal ini disebabkan karena pimpinan belum bisa memposisikan gaya seperti apa yang bisa diterapkan pada karyawan yang memang memiliki latar belakang pendidikan, karakter serta etnografi yang berbeda dengan pimpinan sehingga berdampak pada produktivitas karyawan yang pada akhirnya bisa merugikan tujuan perusahaan. Karena itulah dibutuhkan kemampuan kepemimpinan yang tepat dan memotivasi agar tidak timbul perbedaan dan jarak yang bisa menimbulkan perselisihan antara pimpinan dan karyawan.

PT. Andhani Relita adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang pendistribusian bahan bakar minyak atau yang lebih dikenal dengan sebutan Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) dengan kode SPBU 34-424.11 yang memiliki standar Pasti Prima yang artinya secara kualitas harus memiliki standar pelayanan diatas rata – rata baik dari segi kualitas, kuantitas, pelayanan dan sarana pendukung lainnya. Dalam rangka menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan di SPBU Pasti Prima sebenarnya dari pihak PT. Pertamina sudah memberikan pelatihan yang tujuannya untuk meningkatkan dari sisi pelayanan berupa komunikasi yang baik, sikap yang positif sampai dengan peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan, namun pada pelaksanaannya pola kepemimpinan yang tepat di dalam perusahaanlah yang bisa mewujudkan kinerja positif perusahaan. Dengan jumlah karyawan sebanyak 30 orang, 1 karyawan lulusan sarjana Strata Satu (S.1), 60% karyawan memiliki Pendidikan SLTA, dan sisanya tamatan dibawah SLTA menunjukkan bahwa secara kemampuan, tingkat Pendidikan dan ketrampilan masih relatif sangat rendah maka diperlukan pimpinan yang bisa meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan sebagai asset yang penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan, pimpinan harus memiliki pemahaman terkait dengan perbedaan karakter dan etnografi yang dimiliki oleh masing – masing individu yang ada didalam perusahaan. Pimpinan harus bisa merencanakan pola perilaku yang harus dijalankan, membuka dan menunjukkan rasa empati serta memiliki ketegasan dalam berkomunikasi pada saat berinteraksi dengan karyawan. Bila pimpinan sudah bisa memahami situasi yang terdapat di lingkungan perusahaan maka sebagai seorang pemegang tampuk tertinggi perusahaan akan dengan mudah menganalisa kekuatan dan kelemahan yang ada di lingkungan perusahaan serta mampu untuk menggerakkan situasi dan kondisi kearah yang lebih baik lagi.

Karyawan merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam keberhasilan mencapai tujuan perusahaan, agar performa karyawan bisa selalu mendukung kelangsungan jalannya perusahaan maka diperlukan upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kesuksesan perusahaan dibangun dari kinerja individu dan kinerja kelompok didalam perusahaan. Gibson (2010:220) berpendapat kinerja karyawan merupakan ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Zainur (2010:41) mengartikan kinerja sebagai proses dari keseluruhan pekerjaan segenap kemampuan yang dimiliki dan menjadi acuan bagi perusahaan untuk penilaian kedepan. Mangkunegara (2009:125) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan bisa tercapai dikarenakan karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan baik secara

kualitas maupun kuantitas. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dengan maksimal baik kualitas dan kuantitas sehingga bisa mencapai tujuan dari perusahaan. Ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi peningkatan kerja karyawan : 1. Faktor internal karyawan yang berhubungan dengan sikap, kepribadian, jenis kelamin, umur, motivasi, Pendidikan, serta latar belakang budaya. 2. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, pengawasa, kompensasi, lingkungan sosial

## 2.2. Gaya Kepemimpinan

Tercapainya kinerja organisasi tidak terlepas dari dukungan dan upaya pemimpin dalam mewujudkan tujuan – tujuan organisasi, karena itulah dibutuhkan manajemen yang bisa mengelolah dan memberikan rangsangan kepada karyawan dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan baik. Salah satu tugas pemimpin adalah bisa mempengaruhi karyawan untuk bergerak dan termotivasi secara sukarela dalam melaksanakan pekerjaannya, karena itu pimpinan harus memiliki kualitas pengetahuan untuk memahami kondisi karyawan yang memiliki karakter kepribadian yang berbeda – beda serta bisa mendorong dan mengambil keputusan dengan tepat apabila terjadi perselisihan dalam perusahaan. Menurut Asmstrong (2012:142) kepemimpinan merupakan proses pemberian petunjuk kepada karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin sesuai harapan yang hendak dicapai oleh perusahaan. Hasibuan (1996) berpendapat pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa menggairahkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan menurut Sutrisno (2010:125) bahwa kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerja secara antusias dengan menggunakan komunikasi yang baik yang dimiliki oleh pimpinan sehingga karyawan bersedia dengan senang hati ikut serta dalam mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa pengertian diatas dapat simpulkan bahwa kepemimpinan yang berhasil adalah yang bisa mempengaruhi, memberikan petunjuk, dan berkomunikasi dengan baik agar karyawan mau dengan sukarela dan antusias melaksanakan tugasnya dengan maksimal. Pemimpin yang baik bisa mendorong karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan dengan cara berkoordinasi dan berkolaborasi dengan karyawan sehingga menginspirasi karyawan untuk melakukan hal yang sama dengan harapan pimpinan dan perusahaan. Karena itu dituntut pemimpin yang memahami karakter dan emosional karyawannya agar secara psikologi mau terlibat dan terbuka mendiskusikan ide, gagasan serta masukan terkait dengan pekerjaan dan hasil kerja yang telah dilakukan, bila terjadi hal – hal diluar kendali maka pimpinan bisa memberikan rasa aman dan nyaman kepada karyawan serta mencari solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan. Dalam teori Path Goal ada 4 (empat) gaya kepemimpinan yang bisa dipakai dalam pelaksanaan pekerjaan : 1. Kepemimpinan Direktif adalah tipe kepemimpinan yang otokratis, pimpinan memberikan arahan, petunjuk untuk bisa dilaksanakan oleh bawahan tanpa ada partisipasi dari bawahan. Gaya otokratis ini bisa membuat produktivitas bawahan meningkat karena sudah bisa memprediksi apa yang akan dilakukan, namun kurang memberikan motivasi kepada bawahan 2. Kepemimpinan Supportif adalah tipe kepemimpinan yang bersedia untuk memberikan penjelasan, mudah didekati oleh bawahan, bersahabat serta memiliki perhatian khusus terkait dengan sisi kemanusiaan bawahan. Pada tipe ini keputusan bisa masukan. 3 Kepemimpinan Partisipatif adalah tipe kepemimpinan yang menerima saran dan pendapat dari bawahan tetapi keputusan akhir ada pada pimpinan. Tipe pemimpin seperti ini memberikan peluang bawahan untuk berpartisipasi serta meyakinkan bawahan bahwa mereka bisa untuk melaksanakan pekerjaan secara baik. 4. Kepemimpinan Orientasi Prestasi adalah tipe kepemimpinan yang memberikan tantangan dan kepercayaan kepada bawahan untuk melakukan pekerjaan serta memotivasi bawahan agar bisa memberikan kinerja kerja yang paling tinggi. Terlepas dari gaya kepemimpinan mana yang akan dipakai, yang pasti setiap tipe gaya kepemimpinan memiliki

kekuatan dan kelemahan masing – masing dan pemimpin dituntut untuk bisa mengkolaborasikan setiap gaya kepemimpinan yang ada. Pemimpin juga harus bisa memberikan contoh dan motivasi yang baik kepada bawahan, memiliki empati, menegakkan aturan yang sesuai dengan konsidi yang ada, bersedia menerima kritikan maupun masukan dari bawahan serta memberikan kepercayaan kepada bawahan. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan sangat menentukan keberhasilan perusahaan.

### 2.3 Karakter Kepemimpinan

Organisasi yang berhasil dimulai dari keberhasilan individu yang ada dalam organisasi, untuk mencapai keberhasilan diperlukan karakter yang baik dari karyawan dan pimpinan perusahaan. Menurut Florance Littauer (1996:2) Setiap orang yang ada dalam organisasi menginginkan karakter yang baik agar bisa memberikan keyakinan dan kepuasan pada orang lain. Setiap individu dilahirkan dengan karakter masing – masing dan diperkuat oleh lingkungan, keluarga, kebudayaan, serta faktor – faktor luar yang bisa memberikan polesan karakter pada individu. Dengan mengetahui karakter yang dimiliki maka setiap pemimpin bisa memanfaatkan kekuatan karakter dan mengikis kelemahan karakter sehingga pemimpin bisa melakukan hal paling baik untuk mencapai tujuan. Ada 4 (empat) karakter yang melekat dalam diri tiap – tiap individu 1. Karakter Sanguinis adalah tipe yang memiliki kepribadian yang terbuka, senang berkomunikasi dengan lingkungan luar, dan memiliki sikap optimis yang tinggi, memiliki minat terhadap hal – hal yang dianggap menyenangkan, tidak menyukai pekerjaan yang monoton dan rutinitas, serta memiliki tingkat kreativitas yang tinggi 2. Kepribadian Melankolis adalah tipe yang menutup diri, terbiasa bekerja dengan tekun, standar kerja yang tinggi, setiap pekerjaan yang dilakukan harus sesuai dengan harapan dan kesempurnaan, memiliki sikap pesimis terhadap keadaan, kesulitan dalam melakukan hubungan dengan lingkungan yang baru, dan cenderung tidak memiliki rasa percaya diri 3. Karakter Korelis adalah tipe yang memiliki jiwa kepemimpinan, tegas serta mandiri, menyukai hal – hal yang menantang dan tidak takut untuk gagal, kurang suka dengan basa – basi, memiliki sikap optimis dan berpikir positif, keyakinan yang tinggi terhadap sesuatu, mendominasi keadaan, namun sulit untuk membuka suatu hubungan. 4. Karakter Phlegmatis adalah tipe yang rendah hati, sabar dan bijaksana, memiliki perhatian lebih namun kurang antusias terhadap sesuatu, penyeimbang, menerima suatu keadaan dengan bijaksana. Pemimpinan yang bisa memahami karakter diri sendiri dan karakter bawahannya akan lebih mudah masuk dan mengaplikasikan pemikiran – pemikiran serta tujuan yang hendak dicapai, karena bawahan beranggapan pemimpin bisa memahami apa yang menjadi harapan dan keinginan mereka.

Memahami kebudayaan manusia merupakan hal yang sangat menarik untuk dilakukan, dalam Bahasa Yunani, etnografi diistilahkan dengan “ethos” yang artinya mendiskripsikan tentang orang, suku, bangsa yang diuraikan dengan tulisan. Etnografi digunakan untuk memahami budaya suatu masyarakat dan merupakan pandangan hidup dari masyarakat tersebut. Budaya sering dipandang sebagai pemikiran manusia terkait dengan fenomena – fenomena yang terjadi, dan tugas dari etnografi adalah menemukan jalan yang tepat karena setiap masyarakat memiliki sistem dan perilaku yang unik, serta persepsi dari setiap kejadian yang ada. Menurut Richards dkk, (1985) Etnografi adalah kajian tentang kehidupan dan budaya suatu masyarakat, misalnya tentang adat istiadat, kebiasaan, hukum, seni, religi, bahasa, dan bidang kajian yang dekat dengan etnografi adalah etnologi yaitu perbandingan tentang kebudayaan dari berbagai masyarakat dan kelompok. Secara sederhana Agus Salim (2001:152) mendefinisikan Etnografi sebagai gambaran kebudayaan dalam satu masyarakat dari hasil penelitian yang terkonstruksi dengan berbagai macam informasi yang diperoleh selama berada dilapangan berfokus pada fenomena tertentu. Spradley (1997) mengemukakan bahwa etnografi adalah kegiatan memahami cara orang berinteraksi dan bekerjasama melalui

fenomena yang diamati beberapa waktu dikehidupan sehari – hari kemudian dilaporkan dalam bentuk penulisan. Tujuan dari etnografi adalah bisa memahami sudut pandangan penduduk asli dari satu kebudayaan, dengan cara melibatkan diri secara langsung mulai dari cara bicara, berpikir, mendengarkan, bertindak, serta cara belajar dari masyarakat . Etnografi memiliki 6 (enam) tipe yang menggambarkan sudut pandang masyarakat sbb (Spradley,1997) : 1. Etnosentris, masyarakat dinilai berdasarkan stereotipe misalnya mereka pemalas, bersikap aneh, tidak memiliki Pendidikan yang memadai. 2. Ilmu sosial, untuk mengetahui sudut pandang masyarakat bisa dilakukan dengan cara melakukan pengamatan, wawancara, dan tes psikologi. 3. Etnografi Standar, Informasi yang didapat dari penduduk setempat bisa didiskripsikan kedalam pengertian tentang pandangan hidup yang dimiliki oleh masyarakat. 4. Etnografi Monolingual, pendudukan atau anggota masyarakat yang terpelajar bisa mempelajari sistem kebudayaan yang ada dengan cermat kemudian dituangkan kedalam bentuk Bahasa penelitian. 5. Etnografi Sejarah Kehidupan, memahami tentang kebudayaan secara detail dan dicatat dalam Bahasa penelitian. 6. Novel Etnografi, adalah diskripsi yang dibuat oleh penduduk asli dengan menggunakan sudut pandang masyarakat yang ada mengenai ungkapan pemahaman kebudayaan yang nantinya bisa dibaca dan dipahami oleh pembaca.

## METODE

Penelitian ini dilakukan di PT. Andhani Relita yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pendistribusian bahan bakar minyak atau yang lebih dikenal dengan sebutan Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) dengan kode SPBU 34-424.11 dan memiliki standar Pasti Prima yang artinya secara kualitas harus memiliki standar pelayanan diatas rata – rata baik dari segi kualitas, kuantitas, pelayanan dan sarana pendukung lainnya. Total jumlah karyawan di perusahaan sebanyak 30 orang terdiri dari Manajer 1 orang, Administrasi dan keuangan 1 orang, pengawas 4 orang, Operator 19 orang, Bagian kebersihan 2 orang, dan satpam 3 orang. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui apakah kinerja karyawan bisa meningkat dilihat dari gaya kepemimpinan, karakter, serta etnografi kepemimpinan, penelitian ini menggunakan pendekatan diskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menemukan, membuktikan, dan menganalisa objek penelitian secara realita, dan data yang dipakai adalah data primer yakni peneliti terjun langsung ke objek penelitian, melakukan observasi dan wawancara langsung dengan karyawan yang ada di PT. Adhani Relita.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pandangan karyawan tentang Kinerja Kepemimpinan

Informan	Jabatan	Pernyataan
Juher	Pengawas	Sebagai pimpinan bu Eltri tidak pelit terhadap ilmu dan pengalaman, tergantung bagaimana kita bisa memanfaatkan kondisi
Saefudin	Pengawas	Saya pengawas yang paling junior dibanding 3 pengawas lainnya, tetapi saya banyak diberikan masukan dan contoh baik untuk bekerja maupun kehidupan sehari - hari
Novi	Adm & Keuangan	Bu Eltri cenderung teliti dalam pelaporan administrasi dan pembukuan perusahaan. Misalkan ada laporan yang saya buat salah biasanya saya langsung ditegur dan minta langsung diperbaiki, intinya setiap pekerjaan harus diselesaikan diwaktu ini juga

Muhayaroh	Operator	Sebagai seorang operator pengisian BBM di SPBU sering kali kita diawasi langsung oleh Ibu apakah kita sudah memakai SOP atau tidak, biasanya yang dilakukan ibu saat mengawasi kita dilapangan kadang sambil ikut menyapu atau sambil mengecek tanaman yang sedang disiram oleh OB
Madyani	Operator	Kalo ikut breafing pergantian shiff bu eltri sering memberikan contoh dan arahan bagaimana melakukan pelayanan kepada konsumen. Arahan yang diberikan pasti tegas namun sambil bercanda
Rahmat	Operator	Bu eltri termasuk pimpinan yang sering mengingatkan kita apa yang kita dapat adalah hasil dari apa yang kita kerjakan, orangnya tidak basa basi kalo kerja bagus pasti dipuji tapi kalo kita tidak maksimal pasti akan ditegur.
Nurul Huda	Office Boy	Kalo kerja harus rapi, bersih, dan barang – barangnya tidak boleh ditumpuk – tumpuk. kalo saya menyapu ruangan kurang bersih biasanya ibu minta sapu dan disapu kembali, mungkin tujuannya memberi tahu ke saya biar lebih bersih lagi.
Juweni	Satpam	Walaupun seorang wanita tapi Ibu Eltri terbiasa menghadapi masalah yang ada ditempat kerja ataupun masalah yang terjadi dengan lingkungan sekitar SPBU

#### Pandangan karyawan tentang Gaya Kepemimpinan

Informan	Jabatan	Pernyataan
Juher	Pengawas	Dalam bekerja bu eltri termasuk tipe yang tegas, kalo ada pekerjaan harus diselesaikan sampai tuntas baru melakukan pekerjaan lainnya. Sering meminta pendapat dengan rekan – rekan pengawas bila ada masalah atau keputusan yang akan diambil.
Saefudin	Pengawas	Ibu sering mendelegasikan pekerjaan yang dianggapnya kita bisa menyelesaikan alasannya kalo beliau sudah tidak di SPBU lagi maka kita sudah ada bekal untuk melanjutkan pekerjaan yang selama ini ibu kerjakan. Waktunya bekerja ya harus bekerja, kalo sudah selesai biasanya tidak masalah kalo kita mau beristirahat atau melakukan hal lain yang penting harus kasih informasi
Novi	Adm & Keuangan	Tegas cenderung keras dalam memimpin. Kalo kita salah biasanya pasti ditegur namun

		marahnya biasanya tidak lama dan kalo sudah tenang maka bisa seperti biasa lagi
Muhayaroh	Operator	Biasa seperti pimpinan umumnya kalo kita salah pasti dimarah tapi kalo kita bekerja penuh semangat biasanya ibu lebih rileks dan sering becanda dengan kita
Madyani	Operator	Saya sering banget dikomentari dan dibecandai oleh ibu eltri, tapi kalo kondisi SPBU sedang ramai konsumen biasanya ibu sering mengingatkan kita walau sedikit keras kalo kita bekerjanya tidak serius dan tidak memakai SOP
Rahmat	Operator	Gaya bu eltri memimpin kami serius tapi santai, yang penting pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik biasanya kalo sebelum memulai pekerjaan kita diwajibkan untuk simulasi pekerjaan sambil dikomentari kalo ada yang tidak sesuai dan tidak maksimal menurut ibu dan SOP SPBU
Nurul Huda	Office Boy	Menurut saya bu eltri orangnya tegas tapi perhatian kepada bawahnya, kadang suka memberi nasehat kepada saya untuk lebih giat bekerja lagi, dan memberi motivasi untuk belajar hal – hal yang baru biar bisa memiliki keahlian lain dan tidak hanya jadi OB terus
Juweni	Satpam	Konsisten dengan keputusan yang sudah diambil, suka terjun kelapangan dan mau berdiskusi dengan satpam serta menanyakan kondisi terkini bila terjadi masalah

#### Pandangan karyawan tentang Karakter Kepemimpinan

Informan	Jabatan	Pernyataan
Juher	Pengawas	Pada dasarnya bu eltri orangnya perhatian dengan bawahan, mandiri dan kadang sering keras jika yang diperintahkan tidak dilaksanakan
Saefudin	Pengawas	Karena tahu saya cenderung menyukai hal – hal yang detail, saya diamanahi untuk mengerjakan pekerjaan yang membutuhkan tingkat ketelitian yang tinggi, tetapi tetap diawasi. Ibu orangnya seperti bola bisa kemana – mana, antusias dan tidak terlihat Lelah.
Novi	Adm & Keuangan	Keras kalo tidak sesuai dengan keinginannya, Dikondisi santai sering memberi nasehat dan perhatiannya walaupun gayanya dengan nada tinggi dan tanpa basa basi
Muhayaroh	Operator	Beliau baik dengan karyawan terutama karyawan perempuan, kalo ada sesuatu yang lebih tidak sungkan untuk dibagikan ke kita dan tidak pelit

Madyani	Operator	Sering mengajak ngobrol karyawan, kalo sedang ganti shift sering bercanda dan mau berbaur dengan semua. Tapi kadang suka marah juga kalo kita ada keliru
Rahmat	Operator	Perhatian ke karyawan, tegas dalam memberikan penjelasan pekerjaan yang mesti dilaksanakan, bertanggung jawab kalo ada masalah yang terjadi antara operator dengan konsumen, kalo ada yang tidak berkenan emosinya suka meluap luap
Nurul Huda	Office Boy	Galak tapi baik dan perhatian ke karyawan, kalo bawa bekal makan siang sering kita OB dikasih. Terus seneng banget beres2 ruangan sendiri sambil ngomelin saya karena kata ibu suka gak bersih kalo nyapu dan lap meja
Juweni	Satpam	Tegas, kuat dan konsisten

**Pandangan karyawan tentang Etnogarfi Kepemimpinan**

Informan	Jabatan	Pernyataan
Juher	Pengawas	Pimpinan saya berasal dari sumatera, jadi budaya yang dibawa lebih kepada keterbukaan
Saefudin	Pengawas	To the point, gigih dan pantang menyerah
Novi	Adm & Keuangan	Walau terlihat keras sisi positif bu eltri sering memberikan nasehat dan selalu menekankan pada kejujuran, rasa syukur atas segala yang kita miliki
Muhayaroh	Operator	Suara bu eltri keras jadi kalo bicara terkesan marah – marah, tapi kalo kita sudah paham akan biasa dengan teriaknya
Madyani	Operator	Dalam berkomunikasi terkesan galak, tapi menurut saya pimpinan saya orangnya baik dan suka bercanda
Rahmat	Operator	Orangnya tidak suka pamer dan gaya keseharian lebih santai dan apa adanya
Nurul Huda	Office Boy	Suka berbagi
Juweni	Satpam	Pendirian yang kuat dalam mengambil keputusan

**Pandangan secara keseluruhan karyawan terhadap Ibu Eltri sebagai pimpinan di PT, Andhani Relita (SPBU 3442411)**

Informan	Jabatan	Pernyataan
Juher	Pengawas	Secara keseluruhan Ibu Eltri mampu memimpin perusahaan, bisa memotivasi dan meningkatkan kinerja keseluruhan karyawan yang berimbas pada kinerja yang baik bagi perusahaan
Saefudin	Pengawas	Ibu Eltri adalah sosok yang tegas, selalu memberikan arahan dan bila karyawan berhadapan dengan masalah tidak segan untuk membela dan melindungi karyawan

Novi	Adm & Keuangan	Saya yang paling sering dan paling dekat dengan beliau, dan saya juga orang yang paling sering dimarah karena beberapa keteledoran dalam bekerja ataupun menyangkut hal – hal pribadi. Ada rasa kesal dan sedih tapi karena sudah terbiasa maka saya menanggapi dengan santai dan akhirnya terbiasa karena saya tahu tujuannya untuk kebaikan saya dan perusahaan.
Muhayaroh	Operator	Pekerja keras dan juga bisa membimbing walaupun caranya sedikit keras, perhatian dengan bawahan, kadang bisa diajak becanda dan suka berbagi
Madyani	Operator	Saya suka ibu orangnya suka membimbing walau dengan cara yang bar bar dan apa adanya, becanda, tapi kalo pekerjaan kita tidak maksimal pasti marah dan suka tidak sabaran
Rahmat	Operator	Asam manisnya punya pimpinan perempuan, lebih terarah, kalo memberikan contoh cepat dipahamani, agak sedikit bawel untuk pekerjaan yang tidak sesuai tapi secara keseluruhan orangnya baik, perhatian dan gampang iba.
Nurul Huda	Office Boy	Ibu mah baik walaupun suka marah, tidak suka kalo kondisi kantor ataupun lapangan kotor terkadang suka ikut – ikutan membersihkan lapangan karena katanya pusing lihat sesuatu yang tidak bersih. kadang kalo baru sampai ruangan dan katanya belum bersih pasti dilap dan sapu ulang
Juweni	Satpam	Keras, tegas apalagi bila melihat satpam tidak melakukan tugas yang sesuai dengan keinginannya. Namun pimpinan saya itu sebenarnya punya hati yang baik dan perhatian kepada karyawan

**Pandangan Ibu Eltri sebagai pimpinan di PT, Andhani Relita (SPBU 3442411)**

Kinerja yang dihasilkan dalam kepemimpinan	Dalam menjalankan perusahaan saya berusaha untuk melakukan kegiatan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan baik oleh PT. Pertamina maupun SOP dari intern manajemen, berusaha untuk tidak menunda pekerjaan yang bisa diselesaikan hari ini juga dan selalu menegaskan baik kepada pengawas, operator, office boy, dan satpam untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin yang kedepan bisa berimbas positif untuk semua
Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam menjalankan kegiatan perusahaan	Saya akui bahwa dalam menjalankan kegiatan saya agak sedikit keras kepada

	<p>karyawan hal ini saya lakukan untuk membiasakan karyawan mempunyai tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Bila ada masalah diusakan untuk bisa diselesaikan secepatnya, kadang saya sering melakukan banyak hal agar karyawan bisa mencontoh apa yang saya lakukan, bila kondisi pekerjaan tidak terlalu sibuk biasanya saya suka bergabung dan saling bertukar pikiran dengan karyawan kadang saya suka memberi masukan dan nasehat diluar kontek pekerja.</p>
<p>Karakter yang dimiliki dan biasa diterapkan di perusahaan</p>	<p>Yang saya rasakan saya memiliki karakter yang lumayan tegas untuk hal – hal yang saya anggap itu benar, kalo sedang melakukan pekerjaan saya cenderung serius dan ingin hasil yang terbaik. Kadang yakin apa yang akan dilakukan bila dilaksanakan secara benar akan mendapatkan hasil yang maksimal, dan paling tidak suka dengan hal yang sifatnya basa - basi dan bertele – tele</p>
<p>Etnogarafi yang dimiliki oleh pimpinan</p>	<p>Saya terlahir dan dibesarkan dengan adat dan budaya sumatera yang agak keras dan terkesan galak, kadang saya merasa memang sedikit frontal dalam artian kalo suka saya akan bilang suka tetapi kalo saya tidak suka pasti akan terlihat dari raut muka yang berubah. Tetapi yang saya rasakan saya juga memiliki rasa empati yang cukup tinggi dengan lingkungan sekitar saya.</p>

Penarikan kesimpulan dari temuan Penelitian terkait dengan gaya kepemimpinan, karakter, dan etnogarfi pemimpin dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Andhani Relita (SPBU 3442411), sbb :

1. Gaya Kepemimpinan : Gaya kepemimpinan yang dilaksanakan di PT. Andhani Relita tidak menganut pada satu gaya saja. Dalam menjalankan kegiatan perusahaan pemimpin berupaya melaksanakan wewenang dengan cara terlibat langsung pada pelaksanaan kerja, berupaya untuk memberikan contoh dan pemahaman kepada karyawan, memberikan peluang dan kepercayaan kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan, selalu menjalin komunikasi langsung kepada karyawan, berusaha menegakan aturan kepada karyawan tanpa tebang pilih serta memiliki ketegasan dalam pelaksanaan pekerjaan agar tujuan perusahaan dapat dicapai melalui hubungan dan interaksi yang baik antara pimpinan dan karyawan
2. Karakter Kepemimpinan : Setiap individu yang ada dalam satu organisasi memiliki karakter yang berbeda, hal ini menjadi PR bagi pemimpin untuk memahami karakter yang dimiliki oleh masing – masing karyawan. Kecenderungan dominan karakter pemimpin lebih terlihat dalam menjalankan wewenang dan pelaksanaan kerja di perusahaan, misalnya setiap pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan

arahan yang diberikan, dilakukan dengan kondisi yang baik sehingga karyawan merasa tidak terpaksa untuk melakukan kewajibannya. Komunikasi antara pimpinan dan karyawan cenderung lebih terbuka sehingga dalam memberikan saran dan masukan lebih mudah

3. Etnografi Kepemimpinan : Budaya yang melekat pada pimpinan lebih kearah keterbukaan dan apa adanya, hal ini memiliki plus dan minus dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Apabila antara pimpinan dan karyawan sudah saling memahami, serta beradaptasi pada budaya yang dibawa maka akan memberikan sisi positif pada kinerja karyawan dan perusahaan, namun pimpinan juga harus memahami perbedaan budaya yang ada dilingkungan perusahaan agar tercipta keharmonisan dan hubungan baik yang beretika

## SIMPULAN

Keberhasilan organisasi dimulai dari pengelolaan yang baik dari setiap aspek yang di organisasi. Dari pembahasan diatas peneliti dapat menarik kesimpulan sbb :

1. Peran pemimpin sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya akan meningkatkan kinerja organisasi. Pemimpinan yang baik dapat diartikan sebagai pemimpin yang bisa menempatkan posisi yang sesuai dan diharapkan baik oleh karyawan maupun secara keseluruhan di perusahaan.
2. Pemimpin yang memiliki pengetahuan terkait pemahaman karakter akan lebih mudah untuk mengarahkan karyawan melakukan apa yang menjadi tujuan utama perusahaan, karena karyawan merasa diperhatikan dan dipahami atas keinginannya sehingga karyawan bisa bekerja lebih produktif dan suka cita .
3. Etnografi pemimpin relatif mempengaruhi sikap dan cara dalam melakukan tindakan. Dibutuhkan kesungguhan serta komitmen yang kuat untuk bisa masuk kedalam budaya yang berbeda. Dengan adaptasi yang tepat dalam mengelolah sumber daya yang ada akan mampu memberikan peningkatan kinerja karyawan yang lebih maksimal

## DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu, S.P, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, CV. Haji Masagung, Jakarta, 1996
- Salim, Agus, *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial (dari Denzim Guba dan Penerapannya)*, Tiara wacana, Yogyakarta, 2001
- Spradley, James, P, *Metode Etnografi*, Tiara wacana, Yogyakarta, 2002
- Amstrong, M, *Seni Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Alex Media Komputindo, Jakarta, 2013
- Mangkunegara, A, *Evaluasi Kinerja SDM*, Rafika Aditama, Bandung, 2009
- Fiedler, F.E., and Garcia, *New Approaches to Leardership : Cognitive Resources and Organizational Performance*, New Delhi, 1987
- Littauer, Florence, *Personality Plus*, Bina Aksara, Jakarta, 2002
- Nurjanah, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (studi pada Biro Lingkungan Departemen Pertanian)*, Tesis, Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, 2008
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Rajawali Press, Jakarta, 2010
- Munafiah, Siti, *Pengaruh Kompensasi dan Supervisi terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Patal Secang)*, FE UNY, 2011
- Sutrisno, E, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi 1, Cetakan ke 2, Prenada Media Group, Jakarta, 2010



Zainur, B, *Manajemen dan Motivasi*, Balai Pustaka, Jakarta, 2010  
Gibson, *Prilaku, Struktur, Proses*, Erlangga, Jakarta, 2010  
Paryono, dan Sofyan, M, *Metodelogi Penelitian, Teori dan Aplikasi*, In Media, Bogor,  
2018