

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratik terhadap Budaya Kerja Karyawan PT Wira Sandi di Jakarta

Suswandari

Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka, Jakarta

Abstract: This research conducted in order to understand the relationship and the impacts between autocratic leadership style applications towards some efforts for changing, improving and maintaining employees working culture in PT Wira Sandi. The researched variables were the applications of autocratic leadership style as independent variable and employees working culture (security guard members) in PT Wira Sandi (Security Service Agency) as dependent variable. Data were collected by observations, interviews, and questioners which were involving of 80 respondents as the sample from 807 populations (Security Guard Members) of PT Wira Sandi which employed by 24 clients (Security Service Users). The extended regression equation of this research resulting $Y = 13.48 + 0.71X$, correlation coefficient $r = 0.84$ and determinant coefficient $r^2 = 71.1\%$. Furthermore, after testing correlation coefficient parameters which founded to be positively and significantly related and influenced the autocratic leadership style towards working culture by 71.1%. Determination coefficient value shows that formed working culture can be explained by autocratic leadership style variable. Whereas, the rest 28% were explained by other variables which were also impacting employees working culture, but not explained by this research

Keywords: Leadership Style, Working Culture

Era perdagangan bebas akan, sedang telah menghampiri seluruh dunia. Setiap negara bebas membuka pasar tanpa batas-batas regional, baik dalam memasarkan produk barang maupun jasa. Persaingan kualitas sumber daya manusia (SDM) berskala internasional tidak terelakkan lagi. Bagi bangsa Indonesia, kondisi seperti ini harus disikapi secara positif, untuk mampu bersaing di pasar tenaga kerja internasional. Di sisi lain citra SDM bangsa Indonesia saat ini tidak sekuat dengan jumlahnya yang besar. Berbagai keluhan para pengguna SDM bangsa Indonesia seperti inefisiensi, bekerja tanpa keterampilan yang memadai, tidak disiplin, ceroboh, korup dan lain sebagainya sudah menjadi rahasia umum. Berbagai upaya perbaikan sudah dijalankan, mulai dari pemberian berbagai pendidikan, pelatihan, Gerakan Disiplin Nasional

(GDN), Waskat (pengawasan melekat) sampai Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), namun sejauh ini belum nampak hasil yang diharapkan. Bahkan yang paling memprihatinkan, tenaga kerja Indonesia (TKI) yang bekerja di luar negeri, banyak mendapat perlakuan yang tidak wajar dari para majikannya akibat ketidaksiapan mereka melaksanakan pekerjaan sesuai standar yang diharapkan.

Berbagai upaya peningkatan kinerja dengan pendekatan manajerial MSDM seperti perbaikan sistem rekrutmen, pengembangan, kompensasi, pemberian ganjaran dan hukuman belum memberikan hasil sebagaimana diperlihatkan oleh negara-negara tetangga. Dalam hubungan itu, perlu dipikirkan suatu pendekatan lain untuk meningkatkan kinerja SDM bangsa Indonesia. Pendekatan yang dimaksud adalah dengan menggunakan pendekatan kebudayaan.

Doktrin diperlukan sebagai acuan berpikir yang akan mengarahkan seluruh perilaku anggota kelompok. Wujud dari sistem *reinforcement* itu adalah *reward* (ganjaran) dan *punishment* (hukuman).

Alamat Korespondensi:

Suswandari, Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka Jakarta Jl. Limau II Kebayoran Baru Jakarta 12130 Telp. (021) 7208177

Tetapi mengubah kebudayaan tidak bisa dilakukan hanya dengan mengubah doktrin dan langsung menerapkan sistem ganjaran dan hukuman yang baru. Kesalahan fatal bangsa Indonesia (yang tercermin dalam opini publik seperti diwakili oleh para elit politik, pers dan pengamat sosial-politik) adalah beranggapan bahwa perubahan dapat dilakukan dalam sekejap. Perubahan itu memerlukan proses dan proses itu memerlukan waktu. Salah satu asas penting lainnya adalah kepemimpinan. Perubahan budaya kerja di setiap organisasi baik pemerintahan maupun swasta baru akan terjadi bila ada kemauan pimpinan untuk mengubahnya. Bahkan menurut Chuck Williams (2001:14) menjelaskan bahwa tanggungjawab pertama para manajer puncak (pemimpin) adalah menciptakan kondisi penting untuk perubahan. Selanjutnya, menurut Veithzal Rivai (2003:7) menjelaskan kepemimpinan dalam hal ini harus dipahami sebagai kegiatan menuntun, membimbing dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah Subhanahuata'ala. Sehingga terhindar munculnya figur pemimpin yang arogan, diktator dan memaksakan kehendaknya kepada bawahan untuk memuaskan kepentingan pribadinya.

Khusus tentang peran pemimpin dalam proses perubahan budaya kerja, secara umum kita masih memerlukan pemimpin yang berwibawa, tegas, jujur, dan punya visi dan misi yang jelas. Pemimpin seperti ini diperlukan untuk bangsa yang masih sangat paternalistik, tidak taat hukum dan ceroboh (tidak teliti, tidak hati-hati, mengabaikan faktor keamanan dan pengamanan). Meskipun keberhasilan kepemimpinan pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang melingkupi di mana, kapan dan siapa yang dipimpin. Penerapan gaya kepemimpinan otokratik yang dilakukan Ali Sadikin pada saat memimpin Jakarta dinilai tepat pada masanya. Hal ini didasarkan pada sikap bawahannya yang rata-rata masih tidak mampu dan sekaligus tidak mau diajak kerja. Walau demikian bukan berarti tidak ada demokrasi, sikap demokratik-nya hanya diberlakukan bagi bawahan/aparat yang mampu dan mau. Di sini tugas beliau hanya sebagai fasilitator saja dan bisa diberlakukan asas "*delegation of authority*".

Dewasa ini penerapan gaya kepemimpinan otokratik (dalam dunia politik), ditentang oleh banyak pihak, lebih-lebih di era Reformasi atau demokratisasi

seperti sekarang ini karena dipandang tidak demokratis dan tidak sesuai dengan era kebebasan. Gaya kepemimpinan otokratik seolah-olah hanya tepat digunakan di lingkungan organisasi yang bekerja pada kondisi beresiko tinggi (*high risk*), seperti TNI dan Polri. Meskipun sebenarnya institusi TNI/Polri juga tidak menggunakan gaya kepemimpinan otokratik untuk semua aktivitasnya. Dalam mekanisme pengambilan keputusan misalnya, masih diperlukan tahapan penyampaian usul dan saran dari bawahan. Dengan kata lain penerapan gaya kepemimpinan otokratik lebih tepat digunakan untuk pembinaan dan atau penciptaan budaya kerja baru yang lebih baik dan disepakati oleh seluruh awak organisasi.

Namun demikian dalam beberapa sektor tertentu, dan melihat karakter budaya masyarakat yang ada, gaya kepemimpinan otokratik masih diperlukan, setidaknya-tidaknya pada masa transisi dan banyaknya pemahaman kebebasan dan demokrasi yang kebablasan. Sebagai contoh, manakala kebebasan berdemokrasi dibuka lebar-lebar, maka gelombang demonstrasi karyawan yang menuntut perbaikan hak-haknya kepada manajemen perusahaan terjadi di mana-mana. Sementara kualitas SDM karyawan yang ada tidak mampu mendongkrak produktivitas perusahaan. Maka yang terjadi justru sebaliknya, banyak investor yang enggan melanjutkan usahanya, gulung tikar atau menanamkan investasinya di luar negeri. Sehingga pada lapisan masyarakat tertentu (menengah ke bawah termasuk dalam hal ini karyawan perusahaan), hadirnya pemimpin seperti Ali Sadikin yang 'otoriter', tegas, konsisten, kuat, jujur dan disegani mungkin masih diperlukan.

Mungkinkah penerapan gaya kepemimpinan otokratik masih diperlukan dalam pembinaan intern organisasi? Dalam dunia bisnis barang/manufaktur mungkin sulit dicari contohnya. Namun dalam bisnis jasa, yang operasional layanannya menuntut keseragaman pola pikir, perilaku dan artifak atau budaya kerja yang sama sekali baru bagi seluruh karyawannya, maka gaya kepemimpinan otokratik masih mungkin diterapkan untuk "memaksakan" pemberlakuannya. Mungkinkah kepemimpinan otokratik itu bisa berarti positif? Untuk menjawab pertanyaan ini diperlukan penelitian yang membahas penerapan gaya kepemimpinan ini dalam suatu lingkup organisasi. Penelitian ini mencoba untuk menelusuri gaya

kepemimpinan otokratik yang dilakukan di PT Wira Sandi, sebuah perusahaan pengelolaan jasa tenaga pengamanan (*Security*).

Satu hal yang pasti, kebudayaan adalah hasil karya manusia dalam usahanya mempertahankan hidup, mengembangkan keturunan dan meningkatkan taraf kesejahteraan dengan segala keterbatasan kelengkapan jasmaninya serta sumber-sumber alam yang ada disekitarnya. Kebudayaan boleh dikatakan sebagai perwujudan tanggapan manusia terhadap tantangan-tantangan yang dihadapi dalam proses penyesuaian diri mereka dengan lingkungan. Manusia menyumbangkan peralatan dan cara-cara pengendaliannya untuk menyambung keterbatasan jasmaninya.

Dalam ilmu Antropolgi, kebudayaan diartikan sebagai keterkaitan antara pola pikir, perilaku dan artifak pada suatu kelompok etnik tertentu. Pola pikir (filsafat, kepercayaan, tahayul) adalah acuan utama yang dijadikan pedoman perilaku oleh seluruh anggota kelompok. Dalam bahasa psikologinya disebut kognisi yang berisi *belief*, *attitude*, *superego*, dan sebagainya yang terdapat dalam diri orang perorang. Dan perilaku adalah perbuatan yang tercermin dari pola pikirnya, sedangkan artifak adalah semua benda yang dibuat dan dipergunakan anggota kelompok untuk melakukan aktivitasnya. Ketiga unsur kebudayaan tersebut pada dasarnya merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisah-pisahkan. Contohnya, orang China dan orang Amerika mempunyai pola pikir yang berbeda dalam hal makan, sehingga cara makan (perilaku) dan makanan serta alat makannya (artifak) juga sangat berbeda.

Kebudayaan bangsa Indonesia yang sangat bervariasi harus diakui sebagai aset bangsa untuk maju (meskipun terkadang keragamannya dapat berubah menjadi potensi diintegrasikan), daya tarik bagi wisatawan, modal pembangunan, dan lain sebagainya. Namun dalam suatu kelompok kerja atau organisasi/perusahaan (bukan etnik), keragaman kebudayaan akan menjadi persoalan tersendiri bila tidak mendukung terlaksananya budaya kerja yang diharapkan. Kebudayaan asli yang diterapkan oleh karyawan/pegawai dari etnik-etnik tertentu sering tidak mudah ditinggalkan begitu saja oleh para penganutnya. Sementara perusahaan memerlukan perubahan budaya kerja sejalan dengan budaya masyarakat konsumen yang dilayaninya.

Lebih jauh Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (1999:76) mendefinisikan, budaya kerja organisasi adalah sebuah persepsi. Meskipun setiap individu memiliki latar belakang berbeda, mereka menggambarkan budaya kerja itu dengan istilah-istilah yang sama. Itulah *segi bersama* budaya tersebut. Kedua, "*budaya kerja*" adalah istilah deskriptif. Budaya itu menyangkut bagaimana para karyawan melihat cara kerja perusahaan tersebut, bukan menyangkut mereka menyukainya atau tidak.

Dari pendapat Stephen P. Robbins dan Mary Coulter di atas, dapat disimpulkan bahwa setiap manusia harus bekerja dengan menggunakan cara-cara yang berlaku sesuai perubahan kebudayaan yang terjadi pada lingkungannya. Dan akhirnya, budaya kerja tidak sekedar merupakan suatu anjuran yang semestinya ditepati oleh setiap manusia pada kelompok kebudayaan tertentu. Namun merupakan suatu budaya kerja baru yang harus diterima atau dipaksakan penerapannya kepada setiap individu dalam kelompok tersebut.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₀ : Tidak terdapat hubungan dan pengaruh antara penerapan gaya kepemimpinan otokratik terhadap budaya kerja di PT Wira Sandi.
- H₁ : Terdapat hubungan dan pengaruh positif antara penerapan gaya kepemimpinan otokratik terhadap budaya kerja di PT Wira Sandi.

METODE

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan survei murni yang menempatkan peneliti pada posisi netral dan tidak memanipulasi variabel-variabel bebas. Survei dilaksanakan di PT Wira Sandi untuk mengamati budaya kerja populasi anggota *Security* yang dikelola dengan mengambil sejumlah sampel secara random serta mengumpulkan data-data sebagai bahan pembahasan.

Populasi dan Sampel

Populasi

Jumlah anggota *Security* yang dikelola PT Wira Sandi saat ini sebanyak 807 orang *Security* yang tersebar penugasannya di 24 perusahaan (klien) pengguna

jasa, seperti perhotelan, perumahan, perbankan, pabrik (industri), pertokoan, dan pasar. Meskipun tempat penugasan berbeda-beda, namun budaya kerja *Security* yang menyangkut pola pikir, perilaku dan artifak yang digunakan dapat digeneralisir.

Sampel

Data yang digunakan dalam pembahasan orang anggota *Security* (populasi), maka data penelitian ini hanya diwakili oleh 80 orang (10% dari jumlah populasi) yang dipilih secara acak masing-masing 20 orang dari perhotelan, 20 orang dari perbankan, 10 orang dari perindustrian, 10 orang dari pertokoan dan 20 orang dari pasar. Penentuan sampel 10 persen dari populasi sudah dinilai layak menurut Suharsimi Arikunto (1990) dan Anas Sujiono (1999).

Teknik Pengumpulan Data

Telaah Dokumen

Pengumpulan data yang pertama-tama dilakukan adalah mengadakan penelaahan dokumen di PT Wira Sandi yang terdiri dari legalitas perusahaan, manajemen perusahaan, dan aktivitas usaha. Untuk pedoman pembahasan selanjutnya, dilakukan pencarian buku-buku referensi/literatur yang berkaitan dengan judul penelitian seperti teori-teori kebudayaan, kepemimpinan dan penelitian tentang budaya kerja. Sebagai pelengkap data juga disiapkan dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan bisnis pengelolaan tenaga *Security* (di Jakarta) seperti jumlah perusahaan, pengorganisasian/asosiasi, dan model/gaya kepemimpinan yang diterapkan serta prospek pengembangannya.

Observasi (*Observation*)

Observasi (pengamatan) dilakukan dengan peninjauan langsung di lapangan terhadap berbagai kegiatan yang berkaitan dengan proses kepemimpinan yang mengarah kepada penciptaan/perubahan, dan mempertahankan budaya kerja anggota *Security* di lingkungan PT Wira Sandi. Pengamatan ini pertama-tama dilakukan untuk melihat bagaimana proses pelatihan awal bagi para calon anggota *Security* sebelum diterjunkan ke tempat penugasan, dan dilanjutkan ke perusahaan pengguna jasa untuk mengamati bagaimana mereka menjalankan tugas, dan upaya-upaya

para pemimpin lapangan dalam mempertahankan/menegakkan budaya kerja yang sudah ada.

Angket Kuesioner

Sebagai data konkret yang akan digunakan dalam pengolahan data, dilakukan dengan memberikan kuesioner (daftar pertanyaan) kepada kelompok sampel sebanyak 80 orang yang dipilih secara acak (*random*). Penyusunan daftar pertanyaan (instrumen) didasarkan atas berbagai hal yang berkaitan dengan penerapan gaya kepemimpinan otoriter dan pengaruhnya terhadap upaya penciptaan/perubahan budaya kerja anggota *Security*. Istilah gaya kepemimpinan otoriter sengaja tidak dicantumkan dalam angket, agar *image* buruk yang sudah terlanjur diberikan terhadap gaya kepemimpinan otokratik tidak mempengaruhi objektivitas jawaban

Wawancara (*Interview*)

Kebenaran hasil pengumpulan data melalui pemberian angket, selanjutnya dikonfirmasi kepada anggota yang mengisi (sampel), untuk mendapatkan kedalaman informasi. Berbagai keterangan/informasi tambahan yang diperoleh dari wawancara ini akan digunakan sebagai penguat/pelemah pada bagian kesimpulan akhir dari penelitian ini.

Teknik Pengelohan dan Analisis Data

Data-data yang diperoleh dari isian angket sebanyak 20 pertanyaan (masing-masing nomor 1 s/d 10 pertanyaan yang berkaitan dengan penerapan gaya kepemimpinan otokratik dan 1 s/d 10 pertanyaan berikutnya yang berkaitan dengan budaya kerja) selanjutnya dihipunkan dalam daftar/tabel, diberi kode-kode (variabel X dan Y). Variabel X untuk instrumen penerapan gaya kepemimpinan otokratik dan variabel Y untuk instrumen budaya kerja anggota *Security*. Setiap variabel diberi bobot nilai yang sama mulai dari Jawaban a = 5, b = 4, c = 3, d = 2, dan e = 1.

Pengolahan data dilakukan dengan program SPSS.

- Untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh ditentukan dengan persamaan regresi linier dengan model: $\hat{Y} = a + bX$ di mana $\hat{Y}$ = Budaya kerja dan X = Gaya kepemimpinan otokratik

- Uji Parameter B. Uji parameter B dilakukan dengan uji F.
- Tingkat hubungan (koefisien korelasi) dengan simbol r , yang akan digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas X (penerapan gaya kepemimpinan otokratik) dengan variabel terikat Y (budaya kerja), dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

di mana:

r_{XY} = Koefisien korelasi

n = Banyaknya sampel yang digunakan

X = Variabel bebas (*independent*) penerapan gaya kepemimpinan otokratik

Y = Variabel terikat (*dependent*) budaya kerja karyawan/Security

Uji Parameter ρ (Koefisien Korelasi) dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

H_0 : $\rho = 0$

H_1 : $\rho > 0$

$\alpha = 0,05$

Daerah kritis:

$t_{hitung} > t(\alpha; d.f.)$

Jika t_{hitung} terletak pada daerah tolak H_0 dan terima H_1 artinya korelasi antara gaya kepemimpinan dan budaya kerja *significant* pada taraf nyata $\alpha = 0,05$.

- Tingkat ketergantungan (koefisien determinasi) dengan simbol KD , digunakan untuk mengetahui sejauhmana ketergantungan budaya kerja dengan penerapan gaya kepemimpinan otokratik, dengan rumus seperti tersebut di bawah ini:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

di mana:

KD = Koefisien Determinasi, dan r = Koefisien Korelasi.

HASIL

Manajemen PT Wira Sandi

PT Wira Sandi, tidak ditangani oleh personel-personel yang berpendidikan tinggi (*well educated*),

rata-rata tamatan SLTA, hanya satu dua orang sarjana S1 dan bahkan ada yang masih berstatus mahasiswa. Sedangkan untuk instruktur/pelatih hampir semuanya berasal dari para prajurit TNI dan personel Polri baik yang berstatus aktif menjelang pensiun maupun pensiunan. Bekal pengalaman kerja seperti menjadi Manajer Operasional perusahaan pengelolaan tenaga Security, anggota Security, anggota TNI/Polri sebelum tergabung ke PT Wira Sandi lebih mendominasi dalam pengelolaan manajemen PT Wira Sandi. Oleh karena itu manajemen kerja PT Wira Sandi lebih ditujukan bagi terwujudnya pelayanan jasa Satuan Pengaman yang bekerja pada lingkup penciptaan rasa aman, penerapan disiplin yang ketat, memiliki kepedulian terhadap aspek-aspek keamanan dan kondisi stamina yang andal dalam melaksanakan tugas.

Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan jangka panjang PT Wira Sandi sangat sederhana, dan secara eksplisit dituangkan dalam visi dan misi perusahaan yang berdimensi *never ending goal*. Kepuasan para klien dan kesejahteraan awak perusahaan adalah impian-impian PT Wira Sandi yang tidak pernah ada batasnya sejalan dengan perkembangan situasi dan kondisi masyarakat yang melingkupinya. Adapun Visi yang dicanangkan PT Wira Sandi saat ini adalah sebagai berikut:

- Profesional dan Berdisiplin Tinggi.

- Sejahtera Mulya Jaya

Dalam upaya mewujudkan visi tersebut, maka misi-misi yang dilakukan PT Wira Sandi saat ini antara lain:

- Menyiapkan, meningkatkan dan memelihara profesionalisme SDM yang berdisiplin tinggi dalam menjalankan tugas.
- Mengadakan penelitian dan pengembangan secara terus menerus terhadap kualitas layanan bagi kepuasan pengguna jasa.
- Meningkatkan kesejahteraan lahir dan batin bagi seluruh anggota.

Sedangkan kegiatan perencanaan periodik dilakukan oleh setiap divisi untuk periode tahunan dan bulanan. Perencanaan tahunan untuk menentukan program kerja dan anggaran dalam satu tahun ke depan, sedangkan rencana kerja bulanan disusun sebagai jadwal kerja masing-masing staf. Jadwal mingguan

dibuat untuk program pelatihan dan penyegaran (*refreshing*).

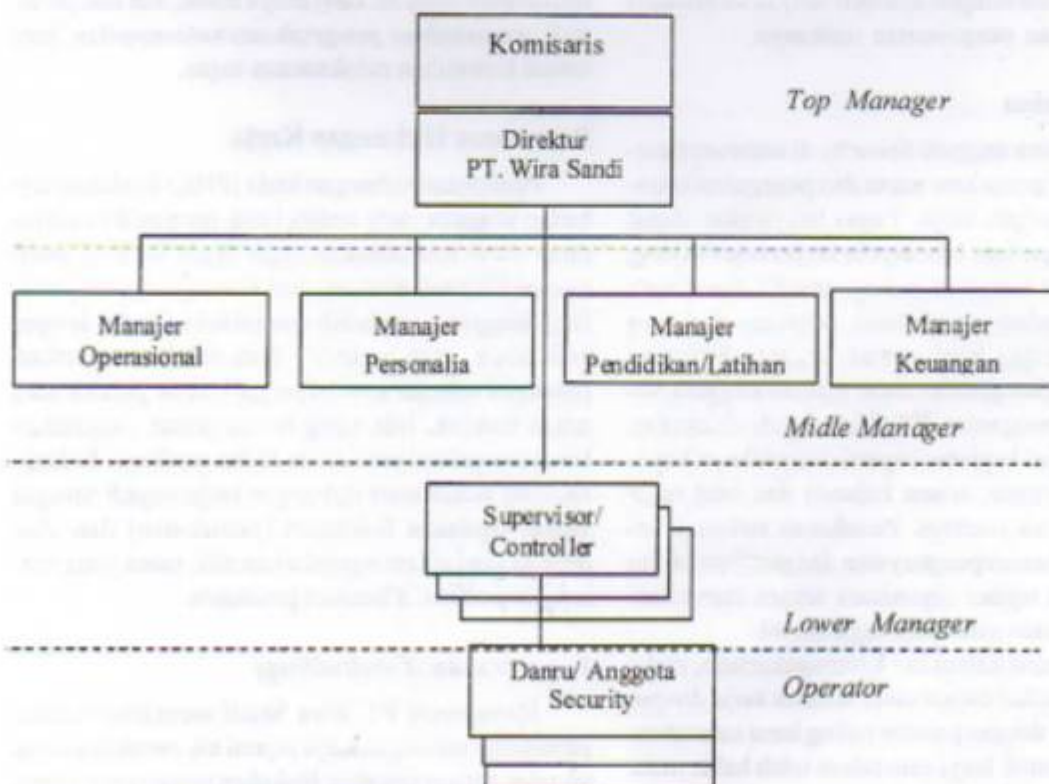
Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi PT Wira Sandi pada awalnya disusun sangat sederhana hanya untuk memwadhahi aktivitas usaha yang ada, seperti pemasaran, pelatihan dan pencatatan keuangan. Namun perkembangan selanjutnya, ketika personel bertambah banyak maka spesialisasi tugas mulai dibagi dalam strata-strata organisasi sebagaimana perusahaan pada umumnya. Pimpinan puncak (*Top Manager*) terdiri dari Komisaris untuk memwadhahi para pemilik perusahaan yang saat ini juga terlibat secara langsung dalam aktivitas perusahaan dan Direktur PT Wira Sandi. Pada level manajer menengah (*Midle Manager*) terdiri dari para Manajer sesuai divisinya. Sedangkan pimpinan lapangan (*Lower Manager*) ditugaskan para pengawas/Supervisor dan Controller yang mengawasi pelaksanaan tugas para anggota Security (*Operator*) di setiap klien.

Adapun struktur organisasi PT Wira Sandi saat ini sebagaimana digambarkan pada Gambar 1.

Pengembangan

Kegiatan pengembangan dilakukan untuk memberikan kemampuan tambahan yang dipersyaratkan oleh masing-masing Klien (pengguna jasa). Kemampuan tambahan dalam hal ini diberikan oleh pelatih-pelatih khusus yang ahli pada bidangnya seperti pelatih pemadam kebakaran dari Dinas Pemadam Kebakaran DKI, pelatih P3K, bela diri dan ketrampilan tambahan yang dilatih khusus oleh para calon klien sesuai ketrampilan yang diharapkan. Kegiatan pengembangan juga sering dilakukan di tengah-tengah pelaksanaan tugas, hal ini semata-mata untuk meningkatkan kualitas pelayanan atau dirasa perlu adanya penambahan kemampuan/keterampilan baru bagi para anggota Security dalam menjalankan tugasnya.



Gambar 1. Struktur Organisasi PT Wira Sandi

Pemberian Kompensasi

Kompensasi diberikan dalam bentuk gaji bulanan, uang kerja lembur, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan, pakaian seragam, Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) yang semuanya diatur dalam kontrak kerja dengan klien (pengguna jasa). Dengan demikian, besar-kecilnya kompensasi yang diterima para anggota *Security* sangat tergantung dari keputusan yang dibuat antara manajemen PT Wira Sandi dengan Perusahaan penerima jasa. Namun demikian keterbukaan yang diterapkan manajemen PT Wira Sandi terhadap besar-kecilnya kompensasi, telah memberikan dampak positif bagi kepercayaan para klien terhadap kinerja PT Wira Sandi. Di sisi lain para anggota *Security* dapat mengetahui dengan jelas besarnya kompensasi yang menjadi haknya. Manajemen PT Wira Sandi memberikan keleluasaan bagi para anggota *Security* yang tidak sepakat dengan besar-kecilnya kompensasi untuk memutuskan hubungan kerja, atau kerja optimal dengan berbagai konsekuensi yang telah ditetapkan manajemen. Keterbukaan inilah mungkin yang menyebabkan PT Wira Sandi semakin dipercaya oleh banyak klien dalam mempercayakan pengamanan usahanya.

Pengintegrasian

Tugas utama anggota *Security* di antaranya menyangkut penciptaan rasa aman dan penegakan ketertiban di lingkungan kerja. Tugas hanya akan dapat dilakukan dengan baik bila terjalin kerja sama tim yang baik pula. Oleh karena itu manajemen PT Wira Sandi menekankan adanya persatuan, kesatuan dan jiwa korsa yang tinggi bagi semua anggota *Security*. Kegiatan pengintegrasian antar sesama anggota *Security* dan Manajemen PT Wira Sandi dilakukan dengan berbagai kegiatan seperti dibentuknya koperasi simpan pinjam, arisan bulanan dan olah raga/rekreasi bersama (*outing*). Penekanan terhadap kesamaan pemahaman/penghayatan dan pengaplikasian visi, misi dan tujuan organisasi secara mendalam merupakan tujuan akhir dari kegiatan ini.

Sebagaimana ketentuan ketenagakerjaan, maka setiap anggota diikat dalam suatu kontrak kerja dengan PT Wira Sandi dengan periode paling lama satu tahun. Dalam hal kontrak kerja satu tahun telah habis masa berlakunya, maka setiap anggota diwajibkan

mengajukan kontrak kerja baru untuk periode tahun berikutnya. Hal ini dilakukan semata-mata hanya untuk mengikat agar integritas anggota teruji, yang pada gilirannya akan tersisa orang-orang yang benar-benar menjadikan *Security* sebagai mata pencaharian-nya. Pengaturan kontrak pada periode berikutnya secara otomatis telah disiapkan oleh manajemen personalia, namun bagi yang memerlukan perbaikan/pemutusan hubungan kerja (PHK) diperlukan pengajuan ulang, sehingga berbagai penilaian periode sebelumnya akan menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan diikutkan/tidak diikutkannya pada proyek selanjutnya.

Pemeliharaan

Kegiatan pemeliharaan dalam hal ini ditujukan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan/keterampilan yang sudah ada. Kegiatan ini meliputi pelatihan rutin setiap minggu di masing-masing perusahaan klien maupun di lingkungan kantor PT Wira Sandi secara bersama-sama. Berbagai masukan seperti adanya komplain ketidakpuasan klien, menurunnya disiplin anggota, banyaknya absen, dan atau perlunya penambahan pengetahuan/keterampilan baru sesuai kebutuhan pelaksanaan tugas.

Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja (PHK) dilakukan terhadap anggota yang sudah tidak memenuhi persyaratan untuk menjalankan tugas-tugas *Security* sebagaimana dipersyaratkan oleh klien (pengguna jasa). Bagi anggota yang telah menjalankan tugas dengan baik tanpa cacat, maka PT Wira Sandi memberikan pesangon sebesar satu bulan gaji untuk periode satu tahun kontrak, bila yang bersangkutan dinyatakan harus mengalami pemutusan hubungan kerja. Sedangkan bila pemutusan hubungan kerja terjadi sebagai akibat tindakan hukuman (pemecatan) dan atau dengan sengaja mengundurkan diri, maka yang bersangkutan tidak diberikan pesangon.

Pengawasan (*Controlling*)

Manajemen PT Wira Sandi menyadari bahwa pemutusan hubungan kerja seperti ini, memang kurang populer, namun terpaksa dilakukan mengingat sulitnya mencari anggota *Security* yang benar-benar ingin

menjadikan profesi *Security* sebagai pilihan mata pencahariannya. Yang sering terjadi adalah menjadi *Security* sekedar mencari pekerjaan sementara (batu loncatan) sebelum mendapat pekerjaan lain. Sehingga manajemen PT Wira Sandi lebih banyak disibukkan oleh pengurusan anggota yang mengundurkan diri, dan menuntut pesangon. Untuk menghindari berbagai tuntutan, maka pengaturan tentang pemutusan hubungan kerja dituangkan dalam kontrak kerja antara anggota dengan PT Wira Sandi.

Kegiatan pengawasan di PT Wira Sandi dilakukan baik untuk kinerja Staf (Manajemen) maupun anggota *Security* dalam melaksanakan tugas di lapangan. Pengawasan kinerja PT Wira Sandi secara periodik mendapat audit dari Bimas Polda Metro Jaya yang berkaitan dengan legalitas perusahaan, kegiatan usaha, dan pelaksanaan pelatihan seperti kurikulum pelatihan, standarisasi tenaga pelatih dan kemampuan dan ketrampilan dasar yang harus dimiliki oleh anggota *Security*. Sedangkan bidang keuangan PT Wira Sandi hanya melaporkan dan membayar pajak sesuai ketentuan ke kantor Pajak.

Pengawasan kinerja *Security* pada jam-jam kerja dilakukan oleh para *Supervisor* yang ditugaskan oleh PT Wira Sandi di setiap instansi/perusahaan (klien). Sedangkan pengawasan di luar jam dinas, dilakukan oleh para personel *Controller* sesuai jadwal yang diatur oleh Direktur Operasional. Personel *Controller* hampir mayoritas adalah anggota TNI/Polri (aktif/pensiunan) yang juga merangkap sebagai pelatih *Security*.

Kepemimpinan dan Budaya Kerja di PT Wira Sandi

Kepemimpinan PT Wira Sandi

Setelah mempelajari karakteristik tugas dan tanggung jawab anggota *Security*, budaya kerja yang harus diterapkan, dan kualitas/latar belakang SDM yang ada, maka Manajemen PT Wira Sandi dihadapkan pada pemilihan metode/gaya kepemimpinan yang paling tepat dalam menyiapkan tenaga kerjanya (anggota *Security*). Penerapan gaya kepemimpinan demokratis misalnya, akan terlalu banyak menyita waktu hanya untuk berdiskusi mengapa anggota harus patuh dan taat pada pimpinan, berdisiplin tinggi dan tidak boleh terlibat dalam aksi demonstrasi, dan lain sebagainya.

Oleh karena itu, meskipun tidak diaplikasikan secara murni seratus persen (*clear cut*), gaya kepemimpinan otokratik dipahami sebagai salah satu alternatif yang paling tepat digunakan untuk saat ini. Sosok pimpinan ditempatkan sebagai figur yang paling menguasai tentang visi, misi dan tujuan PT Wira Sandi, sekaligus sebagai tauladan bagi anak buahnya. Sedangkan anggota dituntut patuh, taat, loyal atas dasar kesamaan pemahaman terhadap visi, misi dan tujuan organisasi serta ketauladanan pimpinan PT Wira Sandi. Sedangkan gaya kepemimpinan lain seperti *Free Rain Leadership*, dan *Fatherlistic Leadership*, saat ini belum dapat direkomendasikan untuk diterapkan mengingat latar belakang budaya dan tingkat pendidikan para anggota *Security*, serta tuntutan kualitas layanan pengguna jasa yang ada.

Gaya kepemimpinan otokratik di PT Wira Sandi disepakati sebagai sebuah alternatif terbaik saat ini dalam upaya membentuk budaya kerja yang tepat dalam proses penyiapan, pengembangan dan pemeliharaan anggota *Security*. Pemaksaan/penekanan berbagai ketentuan, disiplin dan doktrin-doktrin dilakukan dengan tegas dan konsisten namun bukan berarti melemparkan kekerasan fisik, seperti pemukulan, tendangan dan lain sebagainya yang dapat berubah menjadi penyaltaan. Sebaliknya pemahaman tentang tugas dan tanggung jawab *Security* yang berat dan berisiko tinggi yang harus dihadapi dengan semangat tinggi, tanpa keraguan, disiplin, penuh tanggung jawab harus terus digelorakan dengan gaya kepemimpinan yang pas, yaitu gaya kepemimpinan otokratik.

Penerapan gaya kepemimpinan otokratik di PT Wira Sandi semata-mata dilakukan hanya untuk menciptakan, memelihara dan meningkatkan budaya kerja *Security*, melalui langkah-langkah sebagai berikut:

Membangun Sikap Patuh dan Taat kepada Perintah dan Keputusan Pimpinan

Tugas anggota *Security* akan banyak mengalami berbagai hambatan bila tidak terwujud kepatuhan dan ketaatan setiap anggota kepada pimpinannya. Oleh karena itu penciptaannya harus dipaksakan melalui proses kepemimpinan yang otokratis. Setelah memahami visi dan misi yang harus dilakukan oleh PT Wira Sandi terhadap klien, maka setiap anggota dipaksa patuh dan taat kepada pimpinan, baik melalui latihan-latihan maupun dalam pelaksanaan tugas.

Dalam latihan, seorang calon anggota *Security* terkadang diperintah (dengan paksa) oleh pelatih untuk mengerjakan tugas-tugas berat seperti jungkir, merayap di gorong-gorong, berguling di lumpur dan lain sebagainya. Kepatuhan dan ketaatan kepada pimpinan akan teruji, bagi calon yang kurang siap mental biasanya akan protes dan mengundurkan diri. Namun melalui pemahaman yang baik hingga saat ini belum pernah terjadi seorang calon yang mengundurkan diri akibat tidak mau patuh dan taat kepada pimpinan.

Memberlakukan berbagai Doktrin, Aturan dan Lain-lain secara Ketat

Berbagai doktrin kerja *Security* seperti prinsip-prinsip anggota *Security*, kewajiban anggota *Security*, norma-norma, SOP dan lain sebagainya, mutlak dipahami, dihayati dan diaplikasikan dalam pelaksanaan tugas. Oleh karena itu pemahaman, penghayatan dan pengaplikasiannya perlu dipaksakan, baik melalui latihan/drill yang berulang-ulang dan pengawasan secara ketat di lapangan. Setiap pelanggaran terhadap doktrin akan dicatat sebagai bahan evaluasi pada pelatihan selanjutnya.

Menerapkan Kedisiplinan secara Ketat

Disiplin bagi anggota *Security* PT Wira Sandi dipahami sebagai kesadaran lahir dan batin untuk patuh dan taat terhadap berbagai aturan, norma, SOP dan lain sebagainya yang diberlakukan, baik diawasi maupun tidak diawasi. Namun menciptakan kesadaran akan sulit terwujud bila hanya dengan saran dan himbauan, oleh karena itu penciptaannya perlu dipaksakan melalui mekanisme kepemimpinan otokratis. Dalam latihan berdisiplin, PT Wira Sandi sengaja membuat berbagai aturan-aturan khusus seperti waktu hadir tidak boleh terlambat, jalan lebih dari satu orang harus sama langkah, tidak merokok, tidak menerima panggilan telepon selama latihan dan lain sebagainya. Dengan pemaksaan ini diharapkan timbul kebiasaan yang baik dan rasa tidak nyaman (tidak senang/risih) terhadap setiap bentuk pelanggaran disiplin seperti datang terlambat, berjalan loyo kurang semangat, merokok di tempat umum dan lain sebagainya.

Membangun Kerja Sama Kelompok (Tim)

Bekerja sama bagi anggota *Security* adalah suatu keharusan, meskipun terkadang seseorang mampu mengerjakan suatu tugas tertentu sendirian, namun pada umumnya diperlukan kerja sama dengan rekan sekerjanya. Latar belakang yang berbeda-beda terkadang membuat seorang anggota *Security* sulit diajak bekerja sama, karena merasa lebih menguasai, lebih senior dan lain sebagainya, sehingga timbul sikap egoisme dirinya paling baik dan tidak memerlukan kerja sama dengan rekan sekerjanya. Kepemimpinan otokratik dilakukan untuk memaksakan setiap anggota harus memiliki sikap mau bekerja sama atas dasar saling membutuhkan. Setiap anggota dipaksakan untuk dapat bekerja sama, saling membantu dalam sebuah tim. Dalam latihan, bentuk kerja sama ini diwujudkan dengan kewajiban saling mengingatkan rekannya (yuniornya) yang belum dapat mengikuti materi secara baik dan menghukum setiap kesalahan yang dilakukan seseorang secara kolektif, satu orang salah semua dihukum.

Memberlakukan Ketentuan Wajib Lapar

Keamanan dan ketertiban lingkungan kerja akan sulit terwujud bila tidak ada kejujuran para petugas yang menegakkannya. Oleh karena itu diperlukan adanya laporan kejadian sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Pembuatan laporan perlu dipaksakan agar menjadi kebiasaan melalui mekanisme kepemimpinan otokratik. Dalam hal laporan sering monotone (klasik) atau tidak ada perubahan dari kejadian sebelumnya, maka setiap anggota diwajibkan aktif mencari informasi tentang kejadian-kejadian baru disertai dengan tindakan yang dilakukan. Latihan pembuatan laporan ini diwujudkan dengan penjelasan tentang format, isi dan mekanisme penyampaian laporan. Sedangkan dalam pelaksanaan tugas, pembuatan laporan kejadian dilakukan oleh para Komandan Regu dan diawasi secara ketat oleh para Supervisor dan atau Pengawas/Controller.

Membangun Sikap Peka dan Peduli terhadap Lingkungan Kerja

Anggota *Security* tidak mempunyai arti apapun tanpa sikap kepedulian (*careness*) terhadap lingkungannya. Latar belakang anggota *Security* yang

berbeda-beda sering menimbulkan sikap yang berbeda-beda pula dalam hal kepeduliannya terhadap lingkungan. Oleh karena itu melalui gaya kepemimpinan otokratik, PT Wira Sandi memaksakan adanya sikap kepedulian kepada anggota *Security*-nya. Dalam latihan, sikap kurang peduli ini sering digambarkan sebagai sikap *ngah-ngoh*, masa bodoh, jadi *Security* hanya numpang makan dan pindah tidur yang harus segera diubah menjadi sikap tanggap (mengerti), *tanggon* (antisipatif) dan *trengginas* (terampil/cekatan).

Membangun Sikap Bertanggungjawab

Anggota *Security* bertanggungjawab atas terciptanya rasa aman dan ketertiban di lingkungan kerja. Di atas pundaknya dibebankan keselamatan manusia yang ada di lingkungan tersebut, mulai dari ancaman yang ringan seperti kecurian barang miliknya sampai ancaman berat seperti peledakan bom.

Penekanan sikap bertanggung jawab seperti ini oleh manajemen PT Wira Sandi ditekankan dengan sangat efektif melalui gaya kepemimpinan otokratis (dipaksakan). Sikap bertanggung jawab ditekankan dengan keharusan melaksanakan tugas dengan penuh kesungguhan, keseriusan dan berani melaporkan secara jujur setiap tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan, serta tidak mencari kambing hitam bila berbuat kesalahan.

Membangun Sikap Loyal terhadap Pimpinan

Loyalitas dipahami sebagai kepatuhan/ketaatan seseorang terhadap berbagai aturan/perintah yang tidak sejalan dengan kehendak hati nurani dan terkadang merampas sebagian dari hak azasinya. Dalam profesionalitas anggota *Security*, loyalitas sangat dituntut keberadaannya, sebagai contoh, di saat hari libur anggota *Security* tetap harus menjalankan tugas jaga, di saat karyawan berdemo menuntut kenaikan gaji mereka justru harus mengamankan agar demo tidak anarkis. Dengan demikian kesadaran untuk loyal terhadap aturan/perintah pimpinan tidak dapat diterapkan dengan jalan demokratis atau boleh memilih, namun harus dipaksakan untuk patuh dan taat atau berhenti menjadi anggota *Security*.

Membangun Profesionalitas dalam Menjalankan Tugas

Menjadi anggota *Security* memang berat dan kompensasinya pun (pendapatan) kecil bila dibanding kerja wira swasta misalnya. Namun bukan berarti tidak dapat berkembang menjadi pekerja karier yang profesional. Para manajer *Security* hotel berbintang memiliki kedudukan sama dengan manajer lain dalam hal fasilitas dan gaji. Anggota *Security* yang benar-benar ingin menjadikan *Security* sebagai karir pengabdian harus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan bidang *security*, bila tidak ingin hanya sekedar menjadi anggota *Security*. Di samping itu, banyaknya perusahaan pengelola tenaga *Security* (bahkan Asing) dengan kualitas SDM lebih unggul, maka tanpa tingkat profesionalitas anggotanya yang teruji niscaya PT Wira Sandi akan tergusur. Dengan demikian tidak ada pilihan lain bagi PT Wira Sandi kecuali harus menyiapkan anggota *Security*-nya lebih profesional (menguasai pengetahuan dan mahir menjalankan tugas) bidang sekuriti, baik untuk kepentingan masa depan karier anggota yang bersangkutan maupun kelangsungan usahanya.

Membangun Pemahaman Visi, Misi dan Tujuan Organisasi PT Wira Sandi

Budaya kerja *Security* PT Wira Sandi yang dibentuk melalui gaya kepemimpinan otokratik tidak akan pernah terwujud tanpa pemahaman visi dan misi yang benar oleh seluruh awak organisasinya. Tanpa pemahaman yang benar, kegiatan dalam proses kepemimpinan hanya akan dilihat sebagai pemerkosaan, kediktatoran pimpinan. Namun sebaliknya, bila visi dan misi sudah diyakini dengan baik oleh seluruh awak organisasi termasuk anggota *Security*, maka tidak mustahil PT Wira Sandi akan semakin solid, kokoh dan kuat dalam menapaki bisnis sekuriti di masa yang akan datang. Oleh karena itu pimpinan PT Wira Sandi bersikeras dalam menanamkan pemahaman visi dan misi yang benar terhadap seluruh awak organisasinya, disertai tindakan nyata di lapangan.

Budaya Kerja PT Wira Sandi

Sebagaimana dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, bahwa tugas utama anggota *Security* (hampir

di manapun bertugas selalu berkaitan dengan bagaimana menciptakan rasa aman dan ketertiban lingkungan kerja. Tugas ini bukanlah suatu pekerjaan yang membutuhkan pengetahuan yang teramat sulit atau membutuhkan teknik/teori tinggi. Setiap orang pada dasarnya telah memiliki *sense of self security*, hanya ketika Security telah menjadi sebuah profesi seseorang, maka keamanan dan ketertiban lingkungan kerja menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Budaya kerja baru sebagai anggota Security harus diterima sebagai sebuah konsekuensi. Dan terkadang seorang calon anggota Security tidak dengan mudah beradaptasi terhadap budaya kerja yang secara tegas diberlakukan di lingkungan PT Wira Sandi. Berbagai latar belakang para calon anggota Security sebelum bergabung ke PT Wira Sandi sangat mempengaruhi proses adaptasi ini. Bagi sementara orang, pekerjaan Security memang sering dipandang remeh, rendah, dan tidak bergengsi. Hal ini dapat kita lihat bagaimana apresiasi masyarakat terhadap profesi Security yang sering kita lihat dalam tayangan televisi. Security dalam tayangan sinetron-sinetron kita selama ini, sering menempatkan anggota Security sebagai profesi yang dapat dimarahi/diolok-olok oleh majikan, anak majikan atau bahkan pembantu rumah tangga sekalipun. Di sisi lain, banyak dijumpai baik dalam praktek maupun pada tayangan televisi menggambarkan budaya kerja Security yang arogan, main hakim sendiri, tidak berdisiplin, miskin etika dan lain sebagainya yang sangat jauh dari budaya kerja Security yang diharapkan.

Berangkat dari berbagai image negatif yang sudah terlanjur diberikan masyarakat terhadap profesi Security di atas, maka manajemen PT Wira Sandi berhadapan dengan para calon anggota Security yang membutuhkan pekerjaan namun sebenarnya tidak mencintai pekerjaan Security karena keterpaksaan. Oleh karena itu perlu adanya upaya merubah image bahwa Security adalah pekerjaan yang juga bermartabat, tidak hina, tidak rendah sama dengan profesi-profesi lain yang ada. Seluk beluk tugas dan tanggung jawab Security harus menjadi sebuah budaya kerja yang melekat dan dicintai sebagai sebuah profesi atau mata pencaharian.

Budaya kerja Security PT Wira Sandi selanjutnya diarahkan sebagai upaya untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Dengan demikian, maka PT Wira Sandi telah menentukan figur anggota Security-nya dengan kriteria budaya kerja sebagai berikut:

- Memiliki ketaatan dan kepatuhan kepada pimpinan atas dasar kesadaran yang tinggi bahwa tugas akan dapat dilaksanakan dengan baik bila dilakukan secara bersama-sama di bawah kendali seorang pemimpin.
- Menguasai dan mahir dalam mengaplikasikan berbagai doktrin yang berupa peraturan-peraturan, norma dan etika kerja yang diberlakukan.
- Memiliki tingkat kedisiplinan yang teruji kualitasnya dalam setiap pelaksanaan tugas.
- Mampu bekerja sama dalam pelaksanaan tugas kelompok (tim).
- Menguasai dan mahir dalam membaca situasi lingkungan kerja, mengatasi masalah dan membuat laporan kejadian disertai tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan.
- Memiliki kepekaan dan kepedulian terhadap setiap peristiwa yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas.
- Memiliki sikap bertanggungjawab atas semua tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.
- Memiliki loyalitas terhadap atasan, dan memahami bahwa organisasi Security diatur sedemikian rupa secara hirarkis untuk memudahkan koordinasi dan penyampaian aspirasi secara santun melalui mekanisme yang tersedia.
- Selalu berupaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan (profesionalisme), sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan teknologi bidang Security.
- Memahami secara mendalam visi, misi dan tujuan organisasi PT Wira Sandi, sehingga terwujud sinergi yang kokoh kuat dalam upaya mewujudkannya.

PEMBAHASAN

Analisis Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan Otokratik dan Budaya Kerja di PT Wira Sandi

Analisis Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan Otokratik

Hasil penyebaran angket secara random terhadap 80 orang responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini didapat data pernyataan anggota Security PT Wira Sandi yang berkaitan dengan penerapan gaya kepemimpinan otokratik, sebagaimana terurai di bawah ini.

Penekanan untuk patuh dan taat kepada pimpinan. Sebanyak 69 responden atau 86% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan patuh dan taat kepada pimpinan dengan tidak sekali-kali membantah perintah atau keputusannya. Dan sebanyak 9 responden atau 11% menyatakan setuju serta hanya 2 orang responden yang menyatakan kurang setuju, namun tidak seorangpun menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju.

Penekanan untuk patuh dan mengaplikasikan doktrin. Sebanyak 23 responden atau 29% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan patuh dan mengaplikasikan doktrin. Dan sebanyak 56 responden atau 70% menyatakan setuju serta hanya 1 orang responden atau 1% yang menyatakan tidak setuju.

Penekanan untuk berdisiplin. Sebanyak 34 responden atau 43% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan berdisiplin. Dan sebanyak 35 responden atau 44% menyatakan setuju serta hanya 2 orang responden atau 3% yang menyatakan kurang setuju, namun terdapat 9 orang responden atau 11% yang menyatakan tidak setuju.

Penekanan untuk bekerja sama dalam tim. Sebanyak 17 responden atau 21% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan untuk dapat bekerja sama dalam tim. Dan sebanyak 43 responden atau 54% menyatakan setuju, serta 5 orang responden atau 6% yang menyatakan kurang setuju, namun terdapat 15 orang responden atau 19% yang menyatakan tidak setuju.

Penekanan wajib lapor. Sebanyak 42 responden atau 53% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan wajib lapor. Dan sebanyak 36 responden atau 45% menyatakan setuju, selebihnya hanya 2 orang responden atau 3% yang menyatakan kurang setuju.

Penekanan kepekaan dan kepedulian terhadap lingkungan. Sebanyak 30 responden atau 38% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan peka dan peduli lingkungan. Dan sebanyak 49 responden atau 61% menyatakan setuju, selebihnya hanya orang responden atau 1% yang menyatakan kurang setuju.

Penekanan terhadap sikap bertanggungjawab. Sebanyak 43 responden atau 54% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan bertanggungjawab terhadap setiap tindakan yang dilakukan. Dan sebanyak 36 responden atau 45% menyatakan setuju, selebihnya hanya orang responden atau 1% yang menyatakan kurang setuju.

Penekanan untuk memiliki loyalitas. Sebanyak 40 responden atau 50% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan loyal kepada aturan/pimpinan meskipun untuk itu harus mengorbankan sebagian dari hak azasinya. Dan sebanyak 38 responden atau 48% menyatakan setuju, selebihnya hanya 2 orang responden atau 3% yang menyatakan kurang setuju.

Penekanan untuk profesional menjalankan tugas. Sebanyak 49 responden atau 61% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan profesional dalam menjalankan tugas. Dan sebanyak 30 responden atau 38% menyatakan setuju, selebihnya hanya 1 orang responden atau 1% yang menyatakan kurang setuju.

Penekanan untuk memahami visi dan misi organisasi. Sebanyak 70 responden atau 88% menyatakan sangat setuju terhadap keharusan memahami visi dan misi PT Wira Sandi. Dan 10 responden atau 12% menyatakan setuju, serta tidak seorangpun yang menyatakan kurang setuju atau tidak setuju.

Guna meyakinkan kebenaran isi pernyataan dalam angket/kuesioner, telah dilaksanakan wawancara (*interview*) terhadap beberapa orang responden dan mendapatkan keterangan sebagai berikut: Sangat setuju, diartikan bahwa yang bersangkutan sangat mendukung langkah-langkah kepemimpinan yang dilakukan PT Wira Sandi dan menyarankan untuk terus dikembangkan. Sementara pernyataan setuju diartikan bahwa yang bersangkutan menyetujui namun tidak memberikan dukungan perlu tidaknya langkah tersebut dilakukan. Beberapa responden yang menjawab kurang setuju, menjelaskan bahwa yang bersangkutan tidak menolak, namun menyarankan perlunya peninjauan kembali langkah-langkah kepemimpinan di PT Wira Sandi. Khusus untuk responden yang

menyatakan tidak setuju, beberapa responden menyatakan kurang memahami pertanyaan dalam angket/kuesioner, namun ada juga yang menyatakan tidak setuju (terutama dalam hal penekanan disiplin dan kerja sama tim) dan menyarankan agar ditempuh cara-cara lain. Sebanyak 11% responden tidak setuju dengan cara menegakkan disiplin, dan 19% responden tidak setuju dengan cara menekankan budaya kerja sama kelompok (tim) yang harus mendapat perhatian PT Wira Sandi.

Analisis Faktor-faktor Budaya Kerja di PT Wira Sandi

Hasil pengumpulan data tentang budaya kerja anggota Security PT Wira Sandi baik melalui observasi, angket/kuesioner dan wawancara dengan delapan puluh orang sebagai sampel didapat data-data budaya kerja anggota Security sebagai berikut:

- Kepatuhan dan ketaatan kepada perintah dan putusan pimpinan. Sebanyak 69 orang responden atau 86% menjawab tidak pernah mendapat teguran sebagai akibat tidak patuh dan taat kepada pimpinan. Selebihnya terdapat 11 orang responden atau 14% menjawab jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran. Namun tidak seorangpun yang menjawab kadang-kadang, sering maupun selalu.
- Kepatuhan terhadap doktrin. Sebanyak 36 orang responden atau 45% menjawab tidak pernah mendapat teguran akibat melanggar doktrin yang ditetapkan. Sementara 43 orang responden atau 54% mengaku jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran. Dan hanya seorang atau 1% responden yang menjawab sering (lebih dari sepuluh kali sebulan) mendapat teguran akibat kurang mematuhi doktrin yang diberlakukan.
- Tingkat kedisiplinan. Sebanyak 44 orang responden atau 55% menjawab tidak pernah mendapat teguran karena melanggar disiplin, selebihnya sebanyak 36 responden atau 45% mengaku jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran. Namun tidak seorangpun yang menjawab kadang-kadang, sering maupun selalu.
- Kemampuan bekerja sama. Sebanyak 16 orang responden atau 20% menjawab tidak pernah mendapat teguran karena dianggap tidak mampu bekerja sama, selebihnya sebanyak 39 responden atau 49% mengaku jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran. Dan satu orang responden atau 1% mengaku kadang-kadang (maksimum tujuh kali sebulan) mendapat teguran karena tidak mampu bekerja sama dengan baik. Namun selebihnya sebanyak 24 orang responden mengaku sering (lebih dari sepuluh kali sebulan) mendapat teguran. Bila hal ini benar, maka diperlukan pembinaan khusus terhadap kemampuan kerja sama antar anggota Security PT Wira Sandi.
- Ketentuan wajib lapor. Sebanyak 43 orang atau 54% responden menjawab tidak pernah mendapat teguran akibat tidak membuat laporan. Sementara 36 orang atau 45% responden mengaku jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran. Dan hanya seorang atau 1% responden yang menjawab sering (lebih dari sepuluh kali sebulan) mendapat teguran akibat tidak memenuhi ketentuan wajib lapor.
- Tingkat kepekaan dan kepedulian terhadap lingkungan. Sebanyak 38 orang atau 48% responden menjawab tidak pernah mendapat teguran akibat dianggap kurang peka dan peduli terhadap lingkungan. Sementara 41 orang atau 51% responden mengaku jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran. Dan hanya seorang atau 1% responden yang menjawab sering (lebih dari sepuluh kali sebulan) mendapat teguran akibat kurang peka dan peduli terhadap lingkungan.
- Bertanggungjawab terhadap tugas. Sebanyak 49 orang atau 61% responden menjawab tidak pernah mendapat teguran akibat dianggap kurang bertanggung jawab terhadap tugas. Selebihnya 31 orang atau 39% responden mengaku jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran.
- Tingkat loyalitas. Sebanyak 40 orang atau 50% responden menjawab tidak pernah mendapat teguran akibat dianggap tidak loyal kepada pimpinan. Sementara 39 orang atau 49% responden mengaku jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran. Dan hanya seorang atau 1% responden yang menjawab kadang-kadang (maksimum tujuh kali sebulan) mendapat teguran akibat tidak loyal. Namun tidak seorangpun yang mengaku sering atau selalu mendapat teguran akibat tidak loyal.

- Tingkat profesionalitas. Sebanyak 50 orang atau 63% responden menjawab tidak pernah mendapat teguran akibat dianggap tidak profesional menjalankan tugas, selebihnya sebanyak 39 orang atau 49% responden mengaku jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran. Namun tidak seorangpun yang menjawab kadang-kadang, sering maupun selalu ditegur akibat dianggap tidak profesional menjalankan tugas.
- Tingkat pemahaman visi dan misi organisasi. Sebanyak 63 orang atau 79% responden menjawab tidak pernah mendapat teguran akibat dianggap tidak memahami visi dan misi PT Wira Sandi. Selebihnya hanya sebanyak 16 orang atau 20% responden mengaku jarang (maksimum tiga kali sebulan) mendapat teguran dan seorang atau 1% responden yang menjawab kadang-kadang ditegur akibat kurang memahami visi dan misi organisasi.

Guna meyakinkan kebenaran isi pernyataan dalam angket/kuesioner, telah dilaksanakan wawancara (*interview*) terhadap beberapa orang responden dan mendapatkan keterangan sebagai berikut: tidak pernah, diartikan bahwa yang bersangkutan sama sekali tidak pernah mendapat teguran, dan mampu menjalankan tugas sesuai ketentuan yang diberlakukan. Sementara yang menyatakan jarang mendapat teguran diartikan pernah mendapat teguran namun paling banyak tiga kali dalam sebulan dan menyangkut pelanggaran ringan yang tidak disengaja. Beberapa responden yang menjawab kadang-kadang mendapat teguran, menjelaskan bahwa yang bersangkutan memang beberapa kali melanggar ketentuan, baik disengaja maupun tidak, namun tidak lebih dari tujuh kali dalam sebulan. Khusus untuk responden yang menjawab sering mendapat teguran, beberapa responden menyatakan kurang memahami pertanyaan dalam angket/kuesioner, namun ada juga yang sering melanggar karena merasa tidak cocok dengan budaya kerja yang ingin dikembangkan PT Wira Sandi. Meskipun masih memerlukan klarifikasi lebih lanjut, dalam penilaian ini terdapat 30% responden yang menjawab sering mendapat teguran akibat dianggap tidak mampu bekerja sama kelompok (*tim*) yang memerlukan perhatian PT Wira Sandi.

Analisis Pengaruh dan Hubungan Penerapan Gaya Kepemimpinan Otokratik terhadap Budaya Kerja di PT Wira Sandi

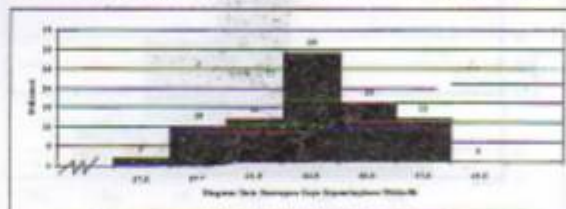
Deskripsi Data Penerapan Gaya Kepemimpinan Otokratik

Berdasarkan hasil data yang telah dikumpulkan dan dianalisis datanya dari variabel hasil penerapan gaya kepemimpinan otokratik dapat dibuat diagram frekuensinya guna mengetahui tingkat hasil perolehan nilai dan kecenderungan data, gambaran tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Data Penerapan Gaya Kepemimpinan Otokratik

Interval Skor	Titik Tengah	Frekuensi	%
37 – 38	37,5	2	2,50
39 – 40	39,5	10	12,50
41 – 42	41,5	12	15,00
43 – 44	43,5	29	36,25
45 – 46	45,5	16	20,00
47 – 48	47,5	11	13,75
49 – 50	49,5	0	0,00
Jumlah		80	100,00

Hasil data dari distribusi frekuensi di atas dapat dibuat histogram distribusi frekuensi sebagai berikut:



Gambar 2. Histogram Distribusi Frekuensi Data Penerapan Gaya Kepemimpinan Otokratik

Melalui hasil perhitungan data yang telah dibuat diagram frekuensinya dapat dihitung rerata (*mean*) sebesar 44,39, Modus (*mode*) sebesar 44,00, median sebesar 44,00, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 2,61, *skewness* -0,32, dan kurtosis sebesar -0,46. Mean memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan median dan modus, lalu median simetris dengan modus ($M > Mdn = Mo$), maka dapat dikatakan bahwa kurva memiliki kecenderungan condong kekanan. Bila dilihat dari data hasil penerapan gaya kepemimpinan otokratik berdasarkan hasil pernyataan

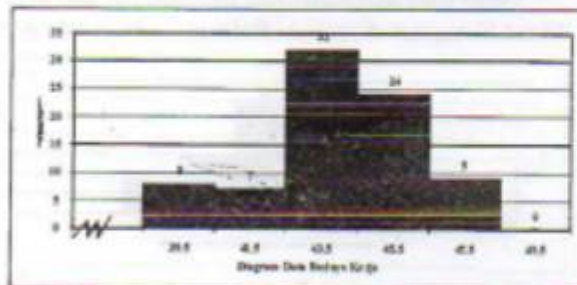
reponden melalui angket nilai terkecil 38 dan nilai terbesar 49 dengan rerata tengah ideal (M_i) sebesar 43,50, maka mean terletak di atas rerata tengah ideal ($M > M_i$), sehingga dapat dikatakan bahwa hasil penerapan gaya kepemimpinan otokratik tersebut dalam penerapannya untuk budaya kerja dapat dilaksanakan dengan baik.

Deskripsi Data Budaya Kerja

Berdasarkan hasil data yang telah dikumpulkan dan di analisis datanya dari variabel hasil budaya kerja dapat dibuat diagram frekuensinya guna mengetahui tingkat hasil perolehan nilai dan kecenderungan data, gambaran tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Data Budaya Kerja

Interval Skor	Titik Tengah	Frekuensi	%
39 – 40	39.5	8	10,00
41 – 42	41.5	7	8,75
43 – 44	43.5	32	40,00
45 – 46	45.5	24	30,00
47 – 48	47.5	9	11,25
49 – 50	49.5	0	0,00
Jumlah		80	100,00



Gambar 3. Histogram Distribusi Frekuensi Data Budaya Kerja

Hasil data dari distribusi frekuensi di atas dapat dibuat histogram distribusi frekuensi sebagai berikut:

Melalui hasil perhitungan data yang telah dibuat diagram frekuensinya dapat dihitung rerata (*mean*) sebesar 44,91, modus (*mode*) sebesar 44,00, median sebesar 45,00, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 2,19, *skewness* -0,42, dan kurtosis sebesar -0,09. Mean memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dan median dan modus, lalu median lebih besar dari modus ($M > Mdn > Mo$), maka dapat dikatakan

bahwa kurva memiliki kecenderungan condong ke kanan. Bila dilihat dari data hasil budaya kerja berdasarkan hasil pernyataan responden melalui angket nilai terkecil 40 dan nilai terbesar 49 dengan rerata tengah ideal (M_i) sebesar 44,50, maka mean terletak di atas rerata tengah ideal ($M > M_i$), sehingga dapat dikatakan bahwa hasil budaya kerja tersebut dalam aplikasi kerja melalui penerapan gaya kepemimpinan yang otokratik dapat diaplikasikan dengan baik.

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diperoleh, hasil persamaan garis regresinya adalah: $\hat{Y} = a + bX$ ($\hat{Y} = 13,48 + 0,71X$), dengan $F_{hitung} = 191,59$, kemudian koefisien korelasi $r_{xy} = 0,843$, dan koefisien determinasi $r^2 = 0,711$ (71,1%), serta $t_{hitung} = 13,84$; $t_{hitung} > t_{tabel}$ 1% (2,38). Hasil perhitungan regresi sederhana tersebut dapat dianalisis bahwa terdapat pengaruh dan hubungan yang sangat signifikan antara penerapan gaya kepemimpinan otokratik terhadap budaya kerja dengan besar kontribusi 71,1% yang dapat diartikan budaya kerja dapat dijelaskan oleh penerapan gaya kepemimpinan otokratik sebesar 71,1% dan sisanya sebesar 28,90% merupakan kontribusi variabel lain yang dapat mempengaruhi budaya kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh dan hubungan antara penerapan gaya kepemimpinan otokratik terhadap budaya kerja anggota Security PT Wira Sandi telah teruji kebenarannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Setelah melalui penelitian yang seksama terhadap penerapan gaya kepemimpinan otokratik dalam upaya menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan budaya kerja anggota Security di PT Wira Sandi, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Budaya kerja merupakan persepsi karyawan tentang cara kerja perusahaan yang harus diterima, dan pemberlakuannya perlu dipaksakan terlebih dahulu oleh para pemimpin untuk kemudian menjadi kebiasaan atau budaya yang melekat pada setiap karyawan. Dan penerapan gaya kepemimpinan otokratik yang ditandai dengan pemaksaan kehendak pimpinan (ke

arah yang diridhoi Allah SWT) merupakan cara yang efektif untuk mengubah, meningkatkan dan mempertahankan budaya kerja.

Terdapat hubungan antara penerapan gaya kepemimpinan otokratik dengan budaya kerja Security PT Wira Sandi, dengan koefisien korelasi sebesar 0,843. Artinya penerapan gaya kepemimpinan otokratik dalam upaya menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan budaya kerja dapat terus diaplikasikan.

Penerapan gaya kepemimpinan otokratik terbukti berpengaruh sangat *signinificant* terhadap upaya penciptaan, peningkatan dan mempertahankan budaya kerja Security di PT Wira Sandi, dengan kontribusi sebesar 71,1%. Artinya terciptanya budaya kerja Security yang ada dapat dijelaskan oleh penerapan gaya kepemimpinan otokratik sebesar 71,1%, dan sisanya sebesar 28,90% merupakan kontribusi variabel lain yang juga dapat mempengaruhi budaya kerja namun tidak dibahas dalam penelitian ini.

Dalam upaya menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan budaya kerja anggota Security PT Wira Sandi, terdapat kontribusi penerapan gaya kepemimpinan otokratik dengan koefisien determinasi sebesar 71,1%. Hal ini membuktikan bahwa budaya kerja Security akan lebih efektif diciptakan, ditingkatkan dan dipertahankan dengan penerapan gaya kepemimpinan otokratik dibanding dengan penerapan gaya kepemimpinan lain.

Penekanan pemahaman visi, misi dan tujuan organisasi merupakan salah satu faktor dalam gaya kepemimpinan otokratik yang mendapat prosentase tertinggi (88% responden sangat setuju) untuk diterapkan. Artinya, kunci keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan otokratik dalam menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan budaya kerja akan sangat efektif bila visi, misi dan tujuan organisasi dipahami dan diyakini kebenarannya oleh bawahan.

Saran

Hal-hal yang dimungkinkan untuk dapat diteliti misalnya variabel kinerja karyawan dan hal lain dapat dijadikan acuan untuk penelitian lebih lanjut.

DAFTAR RUJUKAN

- Achmad, H. 2003. *Buku Pedoman Tugas Pengamanan Swakarsa*. Jakarta: Penerbit Resmi Mabes Polri.
- Bernardine, R.W., dan Susilo, S. 2005. *Kepemimpinan Dasar-dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Bill, S., dan Sven, S. 1987. *Mahir dalam Manajemen*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Chuck, W. 2001. *Management*. Alih bahasa oleh M. Sabarudin Napitupulu.
- Fintel, H. 2002. *The Top Ten Mistakes Leaders Make*. Sepuluh Besar Kesalahan yang Dibuat Para Pemimpin alih bahasa oleh Arvin Saputra. Interaksara. Batam.
- Harry, A. 2004. *Think Like A Leader*. Berpikir Seperti Pemimpin. Alih bahasa oleh Bernard Hidayat. Jakarta: Pustaka Tangga.
- Ishak, A., dan Henri, T. 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti.
- Jeff, C., dan Lt. Cmdr. Jon Cannon. *Leadership Lesson of The Navy Seals*. Kepemimpinan Bisnis ala Navy Seal. Alih bahasa oleh Eko Armunanto. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Kartono, K. 2004. *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Lockett, J. 1993. *Manajer Paling Efektif Dalam Bisnis Anda*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Muji, S., dan Hendar, P. 2005. *Teori-Teori Kebudayaan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Soejitno, I., dan Abdul, R. 2004. *Bekal Minimal Seorang Pemimpin*. Jakarta: Seyma Media.
- Stephen, P.R., dan Mary, C. 1999. *Management*. Alih bahasa oleh T. Hermaya. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Triton, P.B. 2005. *Paradigma Baru Manajemen Sumberdaya Manusia Kunci Sukses Meningkatkan Kinerja, Produktivitas, Motivasi, dan Kepuasan Kerja*. Yogyakarta: Tugu.