

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin

PT. Kaltrabu Indah pada mulanya didirikan oleh Syarie Musyaffa, seorang tokoh wartawan Kalimantan bersama dengan Mansyah Adryans, Ketua DPRD Kalsel tahun 2000-an, Taufik Abu Darda tokoh Pramuka dan Drs. H. Amidhan Shabran, ketua MUI Pusat yang saat itu menjadi Direktur Jenderal Bimas Islam dan Urusan Haji Kementerian Agama RI. Kemudian, pada tahun 1999/2000 Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin dibeli kepemilikannya oleh Ibu Marwiyah Zumry.

Sebelum dibeli oleh ibu Marwiyah, PT. Kaltrabu Indah sempat mengalami kemajuan usaha dan dikenal oleh masyarakat Kalimantan Selatan sebagai perusahaan penjual tiket kapal laut dan udara serta perjalanan wisata, khususnya ke Pulau Jawa. Namun ketika dibeli oleh ibu Marwiyah, Perusahaan ini mengalami kemunduran, koma dan sekarat antara hidup dan mati. Meskipun banyak jenis usaha yang dapat dikelola sesuai izin usaha yang diberikan, namun Kenyataannya belum bisa dikembangkan sebagaimana mestinya. Pendapatan perusahaan tidak dapat lagi menutupi pengeluaran, jangankan memperoleh laba, bahkan untuk

membayar gaji karyawan saja ibu Marwiyah terpaksa harus menutupinya dari gaji pensiun bersama suaminya.

Pada tahun 2001, Ibu Marwiyah akhirnya memutuskan untuk beralih ke bidang usaha lain yaitu perjalanan umrah dengan bekerja sama dengan biro perjalanan haji dan umrah di Jakarta yang sudah mempunyai izin dari Kementerian Agama. Pada tahun ini juga, PT Kaltrabu Indah mampu memberangkatkan dua orang jemaah haji suami istri dan berjalan lancar. Maka sejak itu dilakukan berbagai terobosan dan gebrakan, juga promosi-promosi melalui media cetak dan elektronik. PT. Kaltrabu Indah berpromosi secara aktif di Harian Banjarmasin Post, tabloid Serambi Ummat, TVRI Kalsel dan media lainnya. Sasaran konsumen (jemaah) adalah Kaum Muslimin dan Muslimat, daerah Kalimantan Selatan pada khususnya dan seluruh Nusantara pada umumnya.

PT. Kaltrabu Indah beralamat di Jl. Jenderal Ahmad Yani Kilometer 3,5 Kompleks Ruko Tunjung Maya, Blok B No. 10 D, Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Telp +62-511-3262501 / +62-511-3262502 Faximile: +62-511-3264206. e-mail: kaltrabu@gmail.com.

Penyelenggaraan ibadah Umrah dilaksanakan dalam rentang waktu antara bulan Rabiul Awwal sampai dengan Ramadhan. Sedangkan ibadah Haji dilaksanakan selama musim haji, yaitu antara bulan Dzulqaidah sampai dengan Dzulhijjah.

Pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama telah menggariskan berbagai peraturan berkenaan dengan PPIU dan PIHK. Berkenaan dengan penyelenggaraan perjalanan ibadah umrah, PT Kaltrabu Indah mengantongi Izin/Dasar Hukum

Umrah yang selalu diperbarui/diperpanjang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yaitu:

- a. Izin No. D/238 Tahun 2002
- b. Izin No. D/352 Tahun 2005
- c. Izin No. D/593 Tahun 2008
- d. Izin No. D/856 Tahun 2011
- e. Izin No. D/514 Tahun 2014

Sedangkan Izin/Dasar Hukum Haji Khusus meliputi:

- a. Izin No. D/222 Tahun 2004
- b. Izin No. D/171 Tahun 2007
- c. Izin No. D/230 Tahun 2010
- d. Izin No. D/543 Tahun 2013

Sementara itu Surat Perizinan yang berkenaan dengan tempat usaha dan kesertaan perusahaan dalam organisasi penyelenggaraan ibadah haji dan umrah meliputi:

- a. Surat Keterangan Tempat Usaha Nomor: 503-5744/ SKTU-XI/BP2TPM/2015
- b. Surat Tanda Bukti Daftar Usaha Nomor: 503-469/ IUPW-XI/BP2TPM/2015
- c. Tanda Daftar Perusahaan Perseroan Terbatas Nomor: 16.10.1.79.00158
- d. Anggota HIMPUH Nomor: 093/himpuh/2010
- e. Anggota ASITA Nomor: ASITA/09/XIII/DPP/1994
- f. Anggota IATA Nomor: 15-311590 / 2012

Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin juga memiliki hubungan erat dengan pihak Travel PT. Wahdan Sabilana Banjarmasin yang dimana komisaris masing-masing Perusahaan adalah orang yang sama yaitu ibu Hj.Marwiyah dan sekaligus anak ketiga dari ibu Hj. Marwiyah menjabat sebagai direktur di Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin dan beliau juga menjabat sebagai direktur utama di Travel PT. Wahdan Sabilana Banjarmasin. Oleh karena itu, bisa dikatakan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin juga dipengaruhi oleh rasa kekeluargaan.

2. Logo Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin

GAMBAR 1.1



3. Visi dan Misi Travel PT. 'Kaltrabu Indah Banjarmasin

a. Visi

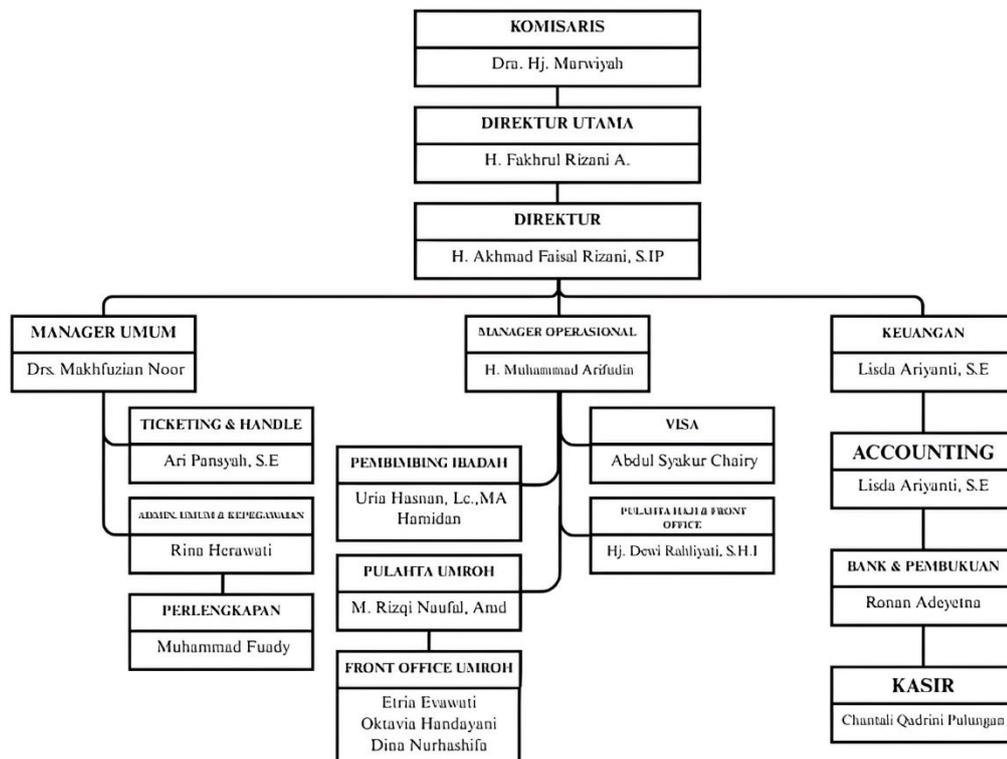
Menjadikan biro perjalanan Haji dan Umroh yang profesional dan Amanah dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada jamaah dan mampu bersaing dengan biro perjalanan yang berada di Ibu Kota Jakarta.

b. Misi

- 1) Memberikan pelayanan yang terbaik kepada jamaah selaku tamu-tamu Allah swt. dan tamu-tamu Rasulullah SAW yang mampu menangkap nilai-nilai siritual peribadatan haji dan umroh.
- 2) Mampu memberikan bekas mendalam kepada diri seseorang akan kebesaran Allah swt. serta keagungan pribadi Rasulullah SAW.
- 3) Mampu memberikan perubahan kepada diri seseorang menjadi lebih baik dari sebelumnya.
- 4) Mendapat haji dan umroh yang mabrur.

4. Struktur Organisasi Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin

GAMBAR 1.2



Sumber : Arsip Travel PT. Kaltrabu indah Banjarmasin

5. Job Deskripsi Karyawan Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin

a. Komisaris

Tugas dari Komisaris yaitu mewakili pemegang saham untuk menerima laporan keuangan dan mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Direksi.

b. Direktur Utama

Tugas dari Direktur utama yaitu menentukan kebijakan serta memberikan atau menetapkan keputusan - keputusan sehubungan dengan kepentingan perusahaan dan mengadakan control check keadaan keuangan Perusahaan serta bertanggung jawab sepenuhnya kepada komisaris.

c. Direktur

Tugas dari Direktur yaitu menentukan tujuan, langkah-langkah umum perusahaan (Visi & Misi), penyusunan perencanaan, pelaksanaan evaluasi dan monitoring terhadap pelaksanaan kegiatan dan selanjutnya menentukan kebijaksanaan baru untuk peningkatan dan pengembangan program lebih lanjut serta bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

d. Manager Umum

Tugas dari Manajer umum yaitu :

- 1) Mengorganisir, mengkoordinasi ,mengendalikan dan mengawasi bidang perkantoran yang meliputi masalah personalia, administrasi perkantoran maupun ketertiban kantor.
- 2) Berkewajiban membantu dan mengatur setiap pelaksanaan kerja yang bertujuan memperlancar operasional di segala bidang.

- 3) Mengkonfirmasi pemesanan Hotel di Makkah, Madinah & pemesanan tiket.
- 4) Mengawasi pembuatan iklan dan brosur serta bertanggung jawab sepenuhnya kepada Direktur

e. Manager Operasional

Tugas dari Manager operasional yaitu :

- 1) Mengorganisir, mengkoordinir & merencanakan pelaksanaan kegiatan Bid. Umrah, Haji & Wisata Muslim, seperti rancangan tahunan pemesanan hotel di Saudi, pemesanan tiket dan persiapan Manasik Umrah/Haji.
- 2) Memeriksa kelengkapan & validitas berkas, mengolah aplikasi visa, menyusun roomlist, menyusun daftar bus sesuai paket, mendesain brosur umroh dan menyusun materi iklan
- 3) Mengkoordinir pelunasan haji tahap II, mencairkan dana setoran tahap I & II, menyusun kelengkapan dokumen administrasi perjalanan ibadah haji, menyusun paspor haji dan koordinasi kesehatan jamaah haji serta bertanggung jawab sepenuhnya kepada Direktur

f. Keuangan

Tugas dari bagian keuangan yaitu mengorganisir, mengkoordinir, merencanakan dan mengawasi dalam arti luas segala kegiatan/aktivitas keuangan perusahaan, bertanggung jawab masalah keuangan perusahaan kepada Direktur sesuai ketentuan yang berlaku, mendata gaji karyawan dan menetapkan dengan pembubuhan tanda paraf setiap persetujuan pembiayaan yang dapat dikeluarkan dan memberikan laporan situasi kas serta bertanggung jawab sepenuhnya kepada Direktur.

g. Ticketing & Handling

Tugas dari bagian Ticketing & Handling yaitu :

- 1) Bertugas dalam pemesanan tiket tahunan & update bookingan tahunan
- 2) Bertanggung jawab dalam mengurus deposit pemesanan tiket & cancel deposit
- 3) Membuat dan memperbaharui data informasi penerbangan, Request seat / block seat, Recall/ refund tiket, Insert name, change name, panjar, change route, issued tiket, dan City check in.
- 4) Mengurus bagasi para jama'ah di bandara
- 5) Memberangkatkan jamaah
- 6) membagikan boarding pass pada jamaah
- 7) Menjemput kepulauan jamaah,
- 8) membagikan Zam-zam kepada para jama'ah dan Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manager Umum.

h. Administrasi Umum & kepegawaian

Tugas dari bagian Administrasi umum & kepegawaian yaitu :

- 1) Mengecek email, mengeprint email & mengagenda surat masuk dan keluar
- 2) Memperpanjang izin-izin Perusahaan
- 3) Memperbaharui Data base Karyawan
- 4) Mengurus periklanan media massa & elektronik
- 5) Mengurus persiapan manasik (reservasi tempat & konsumsi)
- 6) Mencetak Brosur & Spanduk
- 7) Merencanakan dan melaksanakan pengadaan alat tulis kantor (ATK)

8) Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manajer umum

i. Visa

Tugas dari bagian Visa yaitu :

- 1) Mengorganisir, mengkoordinasi, mengendalikan dan mengawasi, proses visa sampai keluar mofa oleh muassasah.
- 2) Melaksanakan ketersediaan mofa umrah untuk jamaah sesuai jumlah setiap jadwal keberangkatan,
- 3) Memproses mofa umrah ke KBSA sampai terbitnya visa umrah untuk dapat berangkat dan masuk ke Saudi Arabia,
- 4) Memasarkan visa untuk travel – travel yang berminat.
- 5) Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manajer operasional

j. Pulahta Haji & Front Office

Tugas dari bagian Pulahta haji & Front Office yaitu :

- 1) Mengolah data dan berkas calon jamaah yang baru mendaftar sampai mendapatkan nomor porsi
- 2) Menyiapkan jadwal manasik haji
- 3) Memproses pelunasan & DAPIH (Dokumen Administrasi Perjalanan Ibadah Haji) bagi calon jamaah haji yang nomor porsinya telah dibuka sesuai SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu) pada tahun berjalan
- 4) Mengurus dan mempersiapkan berkas calon jamaah haji untuk melaksanakan pemeriksaan Kesehatan
- 5) Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manajer operasional

k. Pulahta Umroh

Tugas dari bagian Pulahta umroh yaitu :

- 1) Menerima catatan pendaftaran calon jamaah umrah
- 2) Menginput data pendaftaran kedalam master
- 3) Menerima berkas jamaah kemudian di input ke master
- 4) Mengelompokkan berkas sesuai dengan paket yang dipilih
- 5) Membuat request program perjalanan
- 6) Membuat LRP (Laporan Rencana Perjalanan Umrah)
- 7) Membuat Apply visa dalam format excel • Membuat tempelan nama di paspor
- 8) Membuat daftar kelengkapan berkas sebelum dikirim ke Jakarta
- 9) Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manajer operasional

l. Pembimbing ibadah

Tugas dari bagian pembimbing ibadah yaitu :

- 1) Menyiapkan materi bimbingan ibadah secara hard copy dan soft copy untuk presentasi bimbingan ibadah kepada jamaah
- 2) Memberikan bimbingan materi ibadah dalam manasik secara jelas dan detail tentang syarat, rukun, wajib Umrah dan Haji, dan hal-hal yang dilarang dalam pelaksanaan umrah dan haji
- 3) Pembimbingan dan pendampingan kepada jamaah secara langsung saat proses umrah dan haji dilaksanakan.

m. Accounting

Tugas dari bagian Accounting yaitu :

- 1) Membuat laporan keuangan
- 2) Membuat Laporan pajak dan melaporkan ke kantor pajak
- 3) Mencocokkan invoice dengan pemesanan hotel
- 4) Mengelola kas kecil
- 5) Membuat laporan akhir 2 hari sebelum keberangkatan
- 6) Membuat daftar gaji
- 7) Mengelola tabungan & hutang karyawan
- 8) Mengajukan pembuatan, perpanjangan kredit Bank & pengajuan Bank Garansi
- 9) Membuat perkiraan CBA untuk keberangkatan yang akan datang sebagai Analisa
- 10) Merekap pembayaran hotel di Madinah & Makkah
- 11) Mengajukan panjar handling & realisasi handling Jakarta
- 12) Mengajukan panjar bulanan & realisasi kantor Jakarta
- 13) Mengelola Keuangan Jamsostek untuk dibayarkan ke Jamsostek
- 14) Mengelola keuangan OR atas depo tiket garuda
- 15) Mengajukan proposal kerjasama yang diajukan pihak Bank kepada travel Kaltrabu
- 16) Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manajer keuangan.

n. Perlengkapan

Tugas dari bagian perlengkapan :

- 1) Memperbarui stok perlengkapan Umroh, Haji & perkantoran

- 2) Merencanakan pembelian perlengkapan Umroh & Haji yang kurang dalam memenuhi kebutuhan 1 tahun
- 3) Membuat daftar penerima perlengkapan per keberangkatan, merekap ke buku besar dan laporan ke Manager
- 4) Kontrol & perbaikan berskala peralatan kantor (komputer, laptop, AC, kipas angin, dispenser) & mobil Perusahaan
- 5) Membuat daftar inventaris Perusahaan
- 6) Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manajer umum.

o. Front Office Umroh

Tugas dari bagian Front Office Umroh yaitu :

- 1) Memberikan informasi & penjelasan Tentang Haji Khusus, Umrah & Wisata Muslim, tanggal keberangkatan, paket, hotel, dan kesediaan seat pada jamaah
- 2) Mendaftarkan calon Jamaah & menerima berkas dari jamaah kemudian memaketkan berkas jamaah
- 3) Membuat catatan pembayaran calon jamaah yang akan diserahkan kepada kasir pada saat melakukan pembayaran uang muka dan / pelunasan
- 4) Menyerahkan berkas pendaftaran Calon Jamaah Umrah & Haji Khusus kepada PULAHTA
- 5) Informasi ulang via telepon kepada jamaah yang berkas administrasi umrahnya belum lengkap sesuai waktu yang ditentukan
- 6) Menyerahkan kembali berkas asli (Akte & Buku nikah) dan copy BPIH kepada calon jamaah haji

7) Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manajer Operasional

p. Bank & Pembukuan

Tugas dari bagian Bank & pembukuan yaitu :

- 1) Membukukan transaksi penerimaan & pengeluaran kas harian
- 2) Mengecek /membuat Rekonsiliasi Bank semua rekening yang ada di bank, antara catatan Bank dengan catatan pada Perusahaan
- 3) Menginput data transaksi harian ke program MYOB
- 4) Menyetorkan uang tunai ke Bank
- 5) Mentransfer pembayaran ke Bank
- 6) Membeli/deal USD di Bank
- 7) Mengajukan & meminta disposisi mengenai permintaan diskon dari jamaah kepada pimpinan
- 8) Mengajukan & meminta disposisi mengenai pengembalian kelebihan pembayaran paket umroh pada pimpinan
- 9) Membuat laporan CBA setiap keberangkatan
- 10) Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manajer Keuangan.

q. Kasir

Tugas dari bagian kasir yaitu :

- 1) Menerima pembayaran jamaah Umrah & Haji
- 2) Membuat kwitansi pembayaran jamaah (tanda terima sementara untuk titipan)
- 3) Menginput nominal pembayaran dalam kas kasir

- 4) Membukukan kwitansi kedalam rekapitulasi pembayaran Umrah & Haji
- 5) Mengecek kurs dollar dan memantau perubahannya beberapa jam sekali
- 6) Mengonfirmasi kepada jamaah untuk uang titipan yang sudah dibuatkan kwitansi
- 7) Menyiapkan uang untuk disetorkan ke Bank
- 8) Mengecek data member di tahun sebelumnya untuk jamaah yang meminta diskon
- 9) Memperbaharui data/rekapitulasi pembayaran jamaah sesuai room list dan data pendaftaran
- 10) Mengecek & menghitung uang di kas kasir untuk tutup kas harian
- 11) Bertanggung jawab sepenuhnya kepada Manajer keuangan.

6. Paket Haji Khusus Dan Umrah Pada Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin

a. Paket Haji Khusus

- 1) Paket untuk 4 orang satu kamar dengan setoran awal USD. 5000, setoran tahap 2 dan 3 ditentukan oleh kemenag.
- 2) Paket untuk 3 orang satu kamar dengan setoran awal USD. 5000, setoran tahap 2 dan 3 ditentukan oleh kemenag.
- 3) paket untuk 2 orang satu kamar dengan setoran awal USD. 5000, setoran tahap 2 dan 3 ditentukan oleh kemenag.

b. Paket Umrah

- 1) Paket ekonomis untuk 4 orang satu kamar dengan akomodasi biaya sebesar Rp. 31.300.000 dan lama perjalanan 13 hari di Makkah (Hotel Al Fouad Tower/ Setaraf) dan Madinah (Hotel Rua Internasional/ setaraf).
- 2) Paket ekonomis untuk 3 orang satu kamar dengan akomodasi biaya sebesar Rp. 32.700.000 dan lama perjalanan 13 hari di Makkah (Hotel Al Fouad Tower/ Setaraf) dan Madinah (Hotel Rua Internasional/ setaraf).
- 3) Paket ekonomis untuk 2 orang satu kamar dengan akomodasi biaya sebesar Rp. 34.950.000 dan lama perjalanan 13 hari di Makkah (Hotel Al Fouad Tower/ Setaraf) dan Madinah (Hotel Rua Internasional/ setaraf).

B. Hasil Penelitian

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi sebagai alat untuk mendukung penelitian ini. Setiap penelitian haruslah disertai dengan metode analisis data yang digunakan, sehingga menghasilkan suatu kesimpulan.

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Travel PT. Kaltrabu Indah

Banjarmasin

Berdasarkan teori menurut James, Gaya Kepemimpinan adalah tindakan membimbing dan mempengaruhi orang dengan menggunakan pola perilaku yang berbeda yang dipilih oleh pemimpin.

Seperti yang disampaikan oleh Kartono, Ada beberapa indikator untuk mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan pada Travel PT.

Kaltrabu Indah Banjarmasin yang didapatkan setelah peneliti melakukan observasi dan wawancara :

a. Kemampuan pengambilan keputusan

Indikator pertama untuk dapat melihat gaya kepemimpinan seseorang bisa dilihat melalui kemampuan mengambil keputusan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Direktur Utama yaitu Bapak H. Fakhru Rizani A. :

Selama ini saya menetapkan sebuah keputusan atau tugas dengan 2 cara yaitu menetapkan bersama dan menetapkan sendiri. Hal ini bergantung dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Kadang kala saya akan menetapkan sendiri dan kemudian karyawan hanya bertugas menjalankannya dan juga kadang kala akan ditetapkan secara bersama-sama yang melibatkan saya dan karyawan. Untuk situasi yang butuh keputusan cepat atau darurat maka saya akan menetapkan atau mengambil sendiri keputusannya tanpa melibatkan karyawan. Untuk keputusan bersama yang melibatkan karyawan biasanya berkaitan dengan keputusan bisnis yang tidak bersifat darurat atau membutuhkan keputusan cepat.⁴⁴

Hal serupa juga diungkapkan oleh Ari Fansyah selaku bagian *Ticketing & Handling* (umum) bahwa:

Gaya kepemimpinan yang selama ini diterapkan oleh pak fakhru sudah berjalan cukup baik. Beliau juga kadang kala akan melibatkan kami para karyawan dalam mengambil keputusan dan pak Fakhru juga akan memberikan arahan atau solusi ketika saya menghadapi masalah.⁴⁵

⁴⁴ H. Fakhru Rizani, wawancara dengan pimpinan Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin, 30 mei 2024.

⁴⁵ Ari Fansyah, wawancara dengan karyawan Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin, 28 maret 2024.

Selanjutnya menurut ibu Rina Herawaty selaku admin bagian umum & kepegawaian, sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan yang selama ini diterapkan oleh Direktur Utama sudah berjalan dengan baik. Menurut beliau, Direktur Utama tidak segan-segan melibatkan kami karyawan dalam membuat keputusan dan memberikan pandangan jika masih ada kekurangan misalnya dalam membuat brosur atau spanduk yang kurang dan apa yang perlu ditambah maka beliau tidak segan-segan untuk mengoreksinya. Hal ini tentu saja membuat saya merasa bahwa pimpinan sangat menghargai dan selalu memperhatikan kinerja karyawan.⁴⁶

Menurut karyawan lain Dina Nur Hashifah selaku *Front Office* umrah:

Sampai saat ini pak Fakhrol kadang kala melibatkan kami karyawan dalam mengambil sebuah keputusan dan kada kala beliau menetapkan sendiri keputusannya. Jadi kami hanya tinggal menjalankan saja.⁴⁷

Dari sini dapat disimpulkan bahwa pimpinan atau direktur utama Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin dalam segi pengambilan keputusan menggunakan 2 cara yaitu menetapkan sendiri dan menetapkan bersama karyawan. Beliau menetapkan salah satu cara dengan bergantung dengan kondisi yang terjadi di lapangan.

b. Kemampuan memotivasi

⁴⁶ Rina Herawaty, (wawancara dengan karyawan Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin).

⁴⁷ Dina Nur Hashifah, (wawancara dengan karyawan Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin, 28 maret 2024).

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat dari kemampuan memotivasi yang ia terapkan terhadap karyawannya. Hal ini terjadi dikarenakan kemampuan memotivasi dapat menjadi pendorong karyawan untuk membangkitkan semangat dalam memanfaatkan keahlian, tenaga, dan waktu yang ia miliki guna mencapai tujuan dari Travel. Untuk itu, Indikator kedua untuk dapat melihat gaya kepemimpinan seseorang bisa dilihat melalui kemampuan memotivasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Direktur Utama yaitu Bapak H. Fakhrol Rizani A. :

Menurut saya, pemberian motivasi termasuk hal penting. Saya sering memberikan motivasi berupa kata-kata semangat agar bisa rajin bekerja sehingga gaji bisa naik dan saya juga bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang karyawan alami selama bekerja di travel.⁴⁸

Selanjutnya menurut Ari Fansyah selaku bagian *Ticketing & Handling* (umum) bahwa:

Dalam melakukan pekerjaan, Pak Fakhrol memberikan motivasi kepada saya dengan memberikan kata-kata semangat untuk bekerja dengan baik dan untuk selalu memaksimalkan setiap tugas yang diberikan agar gaji bisa naik. Sehingga dengan pemberian bentuk motivasi tersebut, saya merasa termotivasi untuk memberikan kinerja yang maksimal di setiap tugas yang diberikan.⁴⁹

Selanjutnya menurut ibu Rina Herawaty selaku admin bagian umum & kepegawaian, sebagai berikut:

⁴⁸ Rizani.

⁴⁹ Fansyah.

Selama ini pimpinan akan memberikan pandangan jika masih ada kekurangan misalnya dalam membuat brosur atau spanduk yang kurang dan apa yang perlu ditambah maka beliau tidak segan-segan untuk mengoreksinya. Hal ini tentu saja membuat Ibu Rina merasa bahwa pimpinan sangat menghargai dan selalu memperhatikan kinerja karyawan. Selain itu, pimpinan juga tidak segan-segan memberikan dukungan moral jika kita menghadapi masalah atau kendala dalam pekerjaan.⁵⁰

Menurut karyawan lain Dina Nur Hashifah selaku *Front Office* umrah:

Biasanya Pak Fakhru memberikan motivasi kepada karyawan agar selalu berfikir optimis dalam bekerja dan kami juga diberikan kesempatan dalam menyampaikan kendala-kendala yang dialami selama bekerja sehingga itu membuat kami termotivasi.⁵¹

Dari sini dapat disimpulkan bahwa kemampuan motivasi yang diberikan oleh direktur utama sangatlah tinggi dilihat dari bentuk motivasi yang beliau berikan dan kemampuan memotivasi beliau juga memberikan dampak yang dapat meningkatkan motivasi karyawan.

.c. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi yaitu sebuah keterampilan menyampaikan pesan atau gagasan, baik secara lisan langsung maupun tidak langsung, agar dipahami dengan baik. Untuk itu, Indikator ketiga untuk dapat melihat gaya kepemimpinan seseorang bisa dilihat melalui kemampuan komunikasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Direktur Utama yaitu Bapak H. Fakhru Rizani A. :

⁵⁰ Herawaty.

⁵¹ Hashifah.

Menurut saya, dalam berkomunikasi dengan karyawan sudah berjalan dengan baik. Saya bersedia mendengarkan keluhan atau bertukar pendapat dengan karyawan saya. Biasanya mereka akan berkomunikasi dengan saya ketika mereka mendatangi saya langsung di ruangan kerja atau berpapasan langsung ketika saya melihat-lihat karyawan saya ketika sedang bekerja.⁵²

Selanjutnya menurut Ari Fansyah selaku bagian *Ticketing & Handling* (umum) bahwa:

Selama ini, bapak fakhrul sudah berusaha untuk sering-sering berkomunikasi dengan ngobrol bersama kami yaitu para karyawan terkait dengan pekerjaan dan apakah sesuai dengan target perusahaan.⁵³

Selanjutnya menurut ibu Rina Herawaty selaku admin bagian umum & kepegawaian, sebagai berikut:

Dalam rapat yang biasanya diadakan oleh pimpinan, terjalin komunikasi yang baik antara beliau dengan kami. Beliau menyampaikan tugas atau saran dengan sangat jelas karena dalam rapat yang biasanya diadakan itu diadakan secara langsung atau *offline* sehinggalah jika kami tidak paham bisa bertanya saat itu juga.⁵⁴

Menurut karyawan lain Dina Nur Hashifah selaku *Front Office* umrah:

Komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan karyawan sebagian besar sudah berjalan dengan baik, namun ada sebagian kecil yang masih menjadi kekurangan pimpinan. Hal ini terjadi dikarenakan miskomunikasi dengan

⁵² Rizani.

⁵³ Fansyah.

⁵⁴ Herawaty.

karyawan terkait dengan keinginan pimpinan yang ketika beliau memberikan tugas harus sesuai dengan target travel dan jika bisa untuk melebihi target yang ingin dicapai. Hal tersebut tentunya ada kelebihan dan kekurangannya. Mungkin maksud beliau baik dan untuk menambah semangat karyawan untuk lebih bekerja keras lagi tetapi bagi karyawan yang merasakannya akan merasa terbebani.⁵⁵

Dari sini dapat disimpulkan bahwa dalam hal kemampuan komunikasi yang dimiliki oleh pimpinan sebagian besar sudah berjalan dengan baik tetapi sebagian kecil masih terdapat kekurangan. Sehingga diharapkan untuk pimpinan dapat meningkatkan kemampuan berkomunikasi dan mempertahankan komunikasi yang sudah berjalan dengan baik bersama dengan karyawan lainnya.

d. Kemampuan mengendalikan bawahan

Selanjutnya, untuk dapat melihat gaya kepemimpinan seseorang bisa dilihat melalui kemampuan mengendalikan bawahan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Direktur Utama yaitu Bapak H. Fakhru Rizani A. :

Cara saya dalam memimpin itu dengan menciptakan sebuah kebersamaan, keharmonisan. Namun yang namanya keharmonisan dengan seorang karyawan pasti ada yang namanya batasan-batasan, ketika mereka memiliki suatu kendala di dalam bekerja maka saya akan mengajak ngobrol dan mendengarkan keluhan atau kendala apa yang sedang dialami. Selain itu tugas saya adalah memberi solusi bersama dan juga menyemangatnya.⁵⁶

⁵⁵ Hashifah.

⁵⁶ Rizani.

Selanjutnya menurut Ari Fansyah selaku bagian *Ticketing & Handling* (umum) bahwa:

Hubungan antara atasan dan bawahan ya bisa dibilang tidak terlalu jauh, tetapi kalau masalah pekerjaan tetap profesional ketika kami ada salah juga bisa diselesaikan secara personal dengan cara ngobrol bareng dengan beliau, disitu beliau beri kami arahan dan bimbingan.⁵⁷

Selanjutnya menurut ibu Rina Herawaty selaku admin bagian umum & kepegawaian, sebagai berikut:

Pimpinan bisa dibilang orangnya ramah, tetapi tegas, ketika kita tidak mencapai target atau kerja kurang maksimal beliau selalu ngobrol dengan santai dan tidak membiarkan masalah itu kita selesaikan sendiri melainkan di bantu dengan arahan-arahan yang baik sesuai dengan pengalaman-pengalaman yang pernah beliau lalui.⁵⁸

Menurut karyawan lain Dina Nur Hashifah selaku *Front Office* umrah:

Selama ini pimpinan bersikap profesional dalam bekerja dan juga beliau selalu membantu memberikan arahan jika terjadi kendala dalam bekerja.⁵⁹

Dari sini dapat disimpulkan bahwa untuk pengendalian bawahan disini sudah sangat baik karena jarak antar bawahan ataupun kesalahan individu penyelesaiannya dengan cara langsung atau secara pesonal, namun pemimpin tetap profesional dengan kewibawaan atau kharismanya, jika terjadi kesalahan pada

⁵⁷ Fansyah.

⁵⁸ Herawaty.

⁵⁹ Hashifah.

karyawan pemimpin tidak langsung menghukumnya melainkan dengan cara melakukan pendekatan secara persuasif.

e. Tanggung Jawab

Indikator terakhir adalah tanggung jawab, di mana seorang pemimpin harus sepenuhnya menyadari betapa pentingnya sifat ini. Rasa tanggung jawab merupakan kewajiban seorang pemimpin untuk memikul beban, menanggung konsekuensi, dan memberikan akuntabilitas atas setiap tindakan yang berdampak pada bawahan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Direktur Utama yaitu Bapak H. Fakhrol Rizani A. :

Selama menjabat sebagai Direktur Utama, saya berusaha mungkin untuk bertanggung jawab penuh atas keberlangsungan jalannya travel. Saya mengedepankan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi dan saya tidak lepas tangan ketika ada karyawan saya yang mengalami kendala saat bekerja dan saya tidak segan-segan untuk menyelesaikan kendala atau mencari solusi bersama dengan karyawan saya.⁶⁰

Selanjutnya menurut Ari Fansyah selaku bagian *Ticketing & Handling* (umum) bahwa:

Pak Fakhrol sudah sangat bertanggung jawab atas segala sesuatu mulai dari operasional sampai dengan target travel. Biasanya beliau menanyakan terkait dengan pemesanan tiket jama'ah. Beliau menanyakan apakah ada kendala atau tidak terkait dengan pemesanan tiket.⁶¹

Selanjutnya menurut ibu Rina Herawaty selaku admin bagian umum & kepegawaian, sebagai berikut:

⁶⁰ Rizani.

⁶¹ Fansyah.

Dari segi tanggung jawab, pimpinan bertanggung jawab dengan baik. Hal ini bisa kami lihat dari cara bagaimana beliau mengawasi dan memberi bimbingan, mengontrol kerja kami dan memberikan kami fasilitas kerja yang sangat baik.⁶²

Menurut karyawan lain Dina Nur Hashifah selaku *Front Office* umrah:

Pimpinan bertanggung jawab penuh dengan kami, beliau senantiasa memberikan pengawasan melalui CCTV yang berarti beliau tidak lepas tangan begitu saja setelah beliau memberikan tugas atau pekerjaan.⁶³

Jadi kesimpulannya dari segi tanggung jawab disini pemimpin mampu melaksanakan tanggung jawabnya secara maksimal demi kepentingan perusahaan, mampu membimbing ketika ada kendala-kendala pada kerja karyawan dan memenuhi apa yang dibutuhkan oleh karyawan.

Melihat dari berbagai penjelasan diatas dapat diperoleh data berupa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam rangka memotivasi kerja karyawan di Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin yaitu berupa gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin menyesuaikan gaya memimpinnya berdasarkan situasi, kebutuhan, serta tingkat kesiapan atau kematangan bawahan. Dalam hal ini, diketahui pimpinan Travel menggunakan gaya kepemimpinan situasional dengan mengkombinasikan 2 gaya yaitu gaya otoriter dan gaya demokratis. Beliau akan menggunakan salah satu dari 2 gaya tersebut dalam menghadapi karyawan yang dimana hal tersebut bergantung pada kondisi yang terjadi di lapangan. Jadi, dengan gaya kepemimpinan

⁶² Herawaty.

⁶³ Hashifah.

ini maka pimpinan tidak akan bergantung pada 1 gaya saja tetapi bisa menggunakannya sesuai dengan kepentingan dan kondisi yang dibutuhkan. Pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi karyawan menjadikan kinerja karyawan akan bekerja seefektif dan seefisien mungkin.

2. Motivasi Kerja Karyawan Yang Diberikan Oleh Pimpinan Di Travel

PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin

motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong karyawan untuk berupaya memenuhi tuntutan pekerjaan. Kondisi ini tidak hanya menimbulkan kepuasan pada karyawan, tetapi juga berkontribusi pada tercapainya tujuan organisasi.

Seorang pemimpin selain hanya memimpin suatu perusahaan atau organisasi tugas seorang pemimpin adalah berupaya dalam memberikan motivasi semangat kerja kepada bawahannya, agar karyawan terus semangat dalam bekerja dan mampu mencapai tujuan perusahaan.

Motivasi dari pemimpin ini sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja karyawan Travel. Bagi tinggi rendahnya suatu produktivitas perusahaan tanpa adanya motivasi kepada karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuanyang ditetapkan tidak akan tercapai dan sebaliknya apabila terdapat motivasi semangat kerja yang tinggi dari para karyawan maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, tanpa terkecuali terjadi di Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin. Maka oleh karena itu, peneliti mengajukan pertanyaan kepada karyawan Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin mengenai bagaimana direktur

utama Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin memberikan motivasi kerja pada karyawan?

Menurut Ari Fansyah selaku bagian *Ticketing & Handling* (umum) terkait dengan motivasi kerja yang diberikan pimpinan yaitu:

Ketika beliau menjadi pemimpin di travel ini sarana dan prasarana kerja sudah sangat terpenuhi, apa-apa yang kita butuhkan disini beliau penuhi beliau dukung seperti fasilitas-fasilitas yang ada dikantor. Setiap rapat membahas rencana kerja dan target yang akan dicapai, beliau juga menanyakan apa saja yang menjadi kendala bagi kita untuk mencapai hal itu, kemudian beliau memberi arahan dan masukan tentang apa saja yang perlu kita lakukan nantinya.⁶⁴

Selanjutnya menurut ibu Rina Herawaty selaku admin bagian umum & kepegawaian, sebagai berikut:

Beliau itu, sering memberikan kami motivasi ketika rapat, biasanya beliau memberikan kata-kata yang membuat kita dapat percaya diri dan tetap optimis. Hal ini juga sangat memotivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu cara beliau memotivasi kerja karyawan itu dengan menyediakan fasilitas-fasilitas yang memadai.⁶⁵

Menurut karyawan lain Dina Nur Hashifah selaku *Front Office* umrah:

Pimpinan akan memberikan bonus kepada karyawan yang merekomendasikan kepada calon jamaah untuk menggunakan jasa Travel PT. Kaltrabu Indah. Hal ini baik dilakukan untuk memotivasi karyawan dalam mempromosikan Travel PT. Kaltrabu Indah.⁶⁶

⁶⁴ Fansyah.

⁶⁵ Herawaty.

⁶⁶ Hashifah.

Kemudian peneliti melakukan wawancara kepada direktur utama yaitu bapak Fakhrol mengenai bagaimana beliau memberikan motivasi kerja kepada karyawan, beliau menyatakan bahwa :

Pada dasarnya seorang pemimpin itu mempunyai cara yang berbeda-beda dalam memotivasi karyawannya, namun cara saya memberikan motivasi yaitu dengan memberikan kata-kata semangat dan menyediakan fasilitas-fasilitas seperti penyediaan komputer, ruangan kerja yang terang dan nyaman, pendingin ruangan (AC), alat kerja yang berkualitas, kursi yang nyaman, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman.⁶⁷

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dapat menyimpulkan bahwa cara pimpinan memotivasi sudah bagus dan motivasi yang dimiliki karyawan sudah cukup baik

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian melalui metode observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah di analisis dengan menyesuaikan antara teori dan fenomena lapangan maka peneliti akan menjelaskan lebih lanjut hasil dari penelitian yang sesuai dengan sistematika pembahasan. Jika berpijak pada pokok masalah yang sesuai dengan objek lapangan yaitu mengenai “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Rangka Memotivasi Kerja Karyawan Di Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin“ peneliti dapat menemukan temuan-temuan sebagai berikut:

⁶⁷ Rizani.

1. Gaya kepemimpinan Dalam Rangka Memotivasi Kerja Karyawan Di Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin

Dalam membangun suatu organisasi yang baik maka tidak luput dari peran seorang pemimpin yang bertanggung jawab penuh untuk mengefektifkan tujuan organisasi, pemimpin memiliki strategi tertinggi dalam membina suatu organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan yang sejalan dengan situasi sosial yang dikembangkannya. Berdasarkan hasil penelitian pada halaman sebelumnya, dapat diperoleh data berupa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam rangka memotivasi kerja karyawan di Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin yaitu berupa gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin menyesuaikan gaya memimpinnya berdasarkan situasi, kebutuhan, serta tingkat kesiapan atau kematangan bawahan. Dalam hal ini, diketahui pimpinan Travel menggunakan gaya kepemimpinan situasional dengan mengkombinasikan 2 gaya yaitu gaya otoriter dan gaya demokratis. Beliau akan menggunakan salah satu dari 2 gaya tersebut dalam menghadapi karyawan yang dimana hal tersebut bergantung pada kondisi yang terjadi di lapangan. Jadi, dengan gaya kepemimpinan ini maka pimpinan tidak akan bergantung pada 1 gaya saja tetapi bisa menggunakannya sesuai dengan kepentingan dan kondisi yang dibutuhkan. Pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi karyawan menjadikan kinerja karyawan akan bekerja seefektif dan seefisien mungkin.

Dalam memotivasi kerja karyawan, pimpinan Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin menerapkan metode motivasi dalam rangka memotivasi kerja karyawan diantaranya :

a. Metode motivasi

Pemimpin Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin menggunakan dua metode motivasi yang selaras dengan Malayu S.P. Hasibuan, yaitu:

1) Motivasi langsung

Motivasi yang diberikan secara langsung oleh pimpinan kepada karyawan, seperti kata-kata semangat, gaji yang adil dan bonus. Hal ini tentu saja akan menjadi faktor penunjang dalam meningkatkan motivasi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

2) Motivasi tidak langsung

Pimpinan Travel PT. Kaltrabu Indah Banjarmasin memberikan motivasi tidak langsung kepada karyawannya melalui berbagai fasilitas, seperti penyediaan komputer, ruangan kerja yang terang dan nyaman, pendingin ruangan (AC), alat kerja yang berkualitas, kursi yang ergonomis, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman. Motivasi tidak langsung semacam ini memiliki pengaruh besar dalam membangkitkan semangat kerja karyawan sehari-hari, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas pekerjaan mereka

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh pimpinan Travel PT. Kaltrabu saat ini sudah cukup efektif dalam memotivasi kerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini selaras dengan hasil dari penelitian terdahulu yang juga menyimpulkan bahwa gaya

kepemimpinan yang efektif memiliki dampak positif dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan yang diteliti oleh Heri Kiswanto (2018).