Analisis Deskriptif Standard Kepemimpinan *Small business* Suzuki Magetan

Zulin Nurchayati

Ilmu Komunikasi FISIP, Universitas Merdeka Madiun, Jl.Serayu 79, Madiun, 63133

E-mail: zulinnurchayati@unmer-madiun.ac.id

Abstract— In general, small business leadership in Indonesia adheres to traditional leadership or traditional. The object of this research is Suzuki Magetan's small business leadership in Suzuki's automotive sales, repair and maintenance services, which is based on the Suzuki Leadership Standards combined with traditional leadership. This study used descriptive qualitative method. Data obtained through participant observation where the researcher is involved with daily activities of the data source. Suzuki Magetan small business leadership standards based on the Suzuki Leadership Standards and traditional leadership, namely: making a written job description, making a plan of target work (goal setting), data analysis, action plan, following training in communication skills, business English, ESQ leadership, seminars, etc. Result oriented by looking at process oriented using PDCA circulation (Plan, Do, Check, Action).

Keywords—: Leadership; Small Business; SWOT; Goal Setting; Communication.

I. LATAR BELAKANG

Seorang pemimpin akan diuntungkan oleh pengalaman dalam mengelola bisnis kecil dengan baik, lalu membesarkan untuk menjadi kegiatan yang mensejahterakan pemegang kepentingan, seperti pelanggan, karyawan, pemilik, rekanan, dan negara. Seorang pemimpin dituntut untuk mendatangkan perubahan yang menghasilkan, antara lain: menyampaikan pelayanan yang menguntungkan pelanggan, menyampaikan keuntungan kepada para pemilik, untuk memberikan pendapatan dan menyediakan sarana yang baik untuk karyawan, menghasilkan keuntungan bagi rekanan, dan semuanya sebagai sumbangan bagi upaya bersama membangun kehidupan bernegara yang mensejahterakan.

Berdasarkan observasi, umumnya kepemimpinan *small business* di Indonesia menganut kepemimpinan tradisional murni, diperoleh secara turun temurun (warisan) yang diteruskan oleh keluarga maupun mantan karyawan yang mendirikan perusahaan sendiri. Mereka memiliki kepercayaan bahwa kepemimpinan tersebut bisa membuat perusahaan bertahan hidup. Berdasarkan kepercayaan tersebut, pada umumnya perusahaan tidak dapat beradaptasi pada perubahan lingkungan dan masyarakat. Perusahaan kurang berinovasi. Sehingga tidak bisa bertahan dalam jangka waktu lama. Inovasi adalah kemampuan untuk melihat sesuatu dengan cara yang baru dan kadang diluar kebiasaan (*out of the box thinking*) (Kasali, 2010).

Pada penelitian ini obyek yang diobservasi adalah standard kepemimpinan pada *small business* penjualan otomotif, yaitu Suzuki Magetan yang menjual produk berupa sepeda motor Suzuki roda 2 dan Viar roda 3, *genuine spare-part*, dan menjual produk jasa berupa perbaikan dan perawatan sepeda motor. Peneliti memaparkan kepemimpinan pada obyek karena kepemimpinan yang dijalankan berdasarkan *Suzuki Leadership Standards* kombinasi kepemimpinan tradisional. Hal tersebut merupakan salah satu kekuatan obyek penelitian. Selain itu, obyek selalu berusaha mempertahankan perusahaan disaat market sepeda motor mengalami penurunan. Banyak perusahaan sejenis memilih tutup secara permanen dengan adanya fenomena penurunan pasar untuk beralih ke bisnis yang lain. Selain itu, pimpinan menerapkan pola “apa yang ingin dicapai dan apa saja yang harus dimiliki untuk mencapainya” bukan menerapkan pola “seberapa banyak sumber daya yang dimiliki dan apa yang akan bisa dicapai dari sumber daya ini”.

Untuk memaksimalkan keberhasilan pencapaian tujuan dan target, pimpinan menggunakan pendekatan kepemimpinan berdasarkan *Suzuki Leadership Standards* dan tradisional. Tujuan yang dimaksud adalah : (1). Mencapai hal baru, seperti produk dan pelayanan baru, (2). Mencapai tujuan yang sudah ada, seperti meningkatkan kualitas produk dan pelayanan, mencapai peningkatan produktivitas dan efisiensi, dan peningkatan kepuasan pelanggan.

Pimpinan bertugas memimpin proses perusahaan untuk memastikan bahwa tujuan yang sudah ada akan tercapai dengan baik. Tugas pimpinan Suzuki Magetan adalah membangun proses usaha yang mampu menghasilkan keuntungan yang dapat menjaga kelangsungan keberadaan perusahaan ke masa depan dengan memenuhi : aliran uang (*cash flow*) yang positif; bertambahnya pelanggan baru dan pelanggan lama melakukan *repurchase*. *Cash flow* adalah “*boeing has money coming in and going out through various transactions with customers and vendors (sometimes cash flow positively, sometimes negatively)*”. (Tyson, Eric. Schell, Jim, 2012).

Suzuki Magetan merupakan *Small business* penjualan barang dan jasa atau *business to consumer* (B2C). *Small business* menurut Webster Dictionary adalah “*A person who organizes and manages a business undertaking, assuming the risk for sake of profit*” (Tyson, Eric. Schell, Jim, 2012)

Tulisan ini diharapkan dapat menjadi peluang bagi peneliti menyumbang ilmu pengetahuan kepemimpinan *small business* untuk masyarakat, karena tidak sedikit masyarakat Indonesia yang memiliki *small business* penjualan barang maupun jasa.

II. METODOLOGI

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan standard kepemimpinan pada *small business* Suzuki Magetan bidang penjualan sepeda motor roda 2 dan Viar roda 3 dan menggunakan metode deskriptif kualitatif. *Qualitative researchers, whether they employ interviews, ethnography, participant observation, or some combination thereof, are interested in asking "how questions"* (Allen, M., Titsworth. S. & Hunt.S.K, 2009).

Adapun data diperoleh melalui observasi partisipasi dimana peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari terhadap sumber data. *The researcher is natural participant (complete participation)*. Peneliti terlibat sepenuhnya terhadap apa yang dilakukan sumber data. Dengan observasi partisipasi maka data yang akan diperoleh lebih lengkap, tajam, dan mengetahui tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D, 2013). Observasi partisipasi menurut Brewer adalah *'a method in which observers participates in the daily life of the people under study'* (Jackson, 2014).

III. STANDARD KEPEMIMPINAN SUZUKI MAGETAN

Pada obyek, kepemimpinan dilakukan oleh pemilik seperti pada umumnya *small business* di Indonesia. Pemilik adalah pimpinan. Menurut Holly Duncan Rockwood, "setiap pemimpin adalah unik dan tak ada yang dapat mendikte anda untuk menjadi pemimpin sesuai pikiran mereka". (Moriarty, Sandra. Mithcell.Nancy. Wells, William, 2011).

A. Job Description

Pemimpin membuat *job description* tertulis untuk peran dan tanggung jawab dalam pekerjaannya, membuat *job description* tertulis untuk seluruh karyawan sehingga mengetahui koordinasi antar bagian. *Job descriptions* adalah dekripsi tertulis mengenai tugas dan tanggung jawab, kondisi kerja, serta berbagai aspek lainnya dari suatu pekerjaan tertentu (Indomobil Niaga International, 2000)

B. Goal Setting

Membuat rencana target pekerjaan (*goal setting*) merupakan *main priority* yang juga dilakukan oleh pimpinan Suzuki Magetan. Setelah itu, pimpinan melakukan pemetaan / penjabaran ke dalam fungsi-fungsi di struktur organisasi. Penjabaran bersifat *action plan* yang strategis dan merupakan strategi perusahaan tersebut. *Goals* yang efektif adalah (Indomobil Niaga International, 2000) : spesifik / terfokus, mempunyai jangka waktu tertentu, dirumuskan dengan cara partisipatif, mengikutsertakan *goal setting* sebelumnya untuk perbandingan, mengetahui factor-faktor terkait dengan *goal setting*.

Obyek penelitian merupakan *small business* penjualan otomotive barang dan jasa, sehingga *main priority* adalah mampu melakukan penjualan sesuai dengan yang telah ditargetkan. Format *goal setting* berisi tabel berisi nomor, *subject*, *strategy*, *due date*. *Goal setting* lalu dijabarkan ke dalam *action plan* yang ter-break down per-bulan / per-periode. Untuk mencapai *goal setting*, pimpinan Suzuki Magetan melihat faktor: pendapatan per-kapita di daerah, tingkat pertumbuhan dan pendapatan penduduk, terutama yang berada dalam kelas social ekonomi C dan B, mata pencaharian utama penduduk local, tingkat pertumbuhan permintaan pasar (*Growth Demand*), masa produktif pendapatan daerah, seperti peristiwa penting / bersejarah, tahun ajaran baru, *peak productive*, dll.

C. Data Analysis

Analisa data diperlukan untuk menentukan *goal setting* dan evaluasi penjualan dan berguna untuk menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) tahunan. Data adalah rangkaian symbol, angka, huruf, yang merupakan bahan dasar bagi informasi. Sedangkan informasi adalah hasil dari pengolahan data yang memiliki kesatuan arti / maksud (Indomobil Niaga International, 2000). Adapun perangkat kerangka data yang digunakan antara lain : factor internal dan eksternal yang merupakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, pertumbuhan pasar motor roda 2 dan roda 3 di wilayah Magetan dan sekitarnya pada satu tahun periode, pertumbuhan pasar competitor, data pencapaian penjualan dan alokasi unit pada tahun sebelumnya.

Keseluruhan perangkat data diperlukan dalam melakukan analisa data sehingga dapat ditarik kesimpulan. Selain itu analisa data dibuat dalam bentuk grafik pareto pencapaian, terutama data penjualan, sehingga dalam satu rentang waktu tertentu dapat ditarik kesimpulan penyebab terjadinya kenaikan / penurunan penjualan.

Pimpinan Suzuki Magetan juga menggunakan analisa SWOT karena dipercaya mampu memberikan posisi dimana kekuatan bisnis perusahaan secara internal maupun eksternal. Analisis SWOT berarti mencari cara untuk mengatasi kelemahan dan ancaman dan menaikkan kekuatan dan kesempatan (Moriarty, Sandra. Mithcell.Nancy. Wells, William, 2011).

Figure 1. Matriks SWOT Suzuki Magetan berdasarkan *Suzuki Leadership Standards*

Internal Eksternal	STRENGTH	WEAKNESS
OPPORTUNITIES	Menggunakan kekuatan (<i>Strenght</i>) dari berbagai peluang (<i>Opportunities</i>) yang ada	Meminimalkan kelemahan (<i>Weakness</i>) dengan mengambil berbagai peluang yang ada
THREATS	Menggunakan kekuatan (<i>Strength</i>) untuk melawan ancaman/ kendala	Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman / kendala

Perangkat-perangkat data dimasukkan sebagai variabel apakah masuk sebagai *Strength*, *Weakness*, *Opportunities*, atau *Threats*. Data-data internal dimasukkan ke dalam *Strength* dan *Weakness*, sedangkan data eksternal dimasukkan sebagai *Opportunities* dan *Threats*.

D. Action Plan

Action plan Suzuki Magetan lebih kepada penjadualan dan rencana kerja yang lebih detail dari *Goal Setting* dari suatu project tertentu. *Action plan* adalah rencana kegiatan yang akan dilakukan di setiap goal setting. Format action plan dibuat dalam bentuk tabel berisi : *What action steps, PIC, Due Date, Status, Remarks*.

Hal yang perlu ditekankan dalam menyusun *action plan* adalah *sense urgency* dalam bekerja, karena dalam *teamwork* seringkali *sense of urgency* banyak berperan karena pada saat implementasi pekerjaan, banyak terdapat kendala yang tidak diperhitungkan sebelumnya. Untuk itu pimpinan memperhatikan : prioritas *goals*, peringkat *goals* berdasarkan tingkat kesulitan dan kepentingannya, mendahulukan hal yang harus didahulukan

Matriks manajemen waktu digunakan pimpinan supaya dapat menempatkan pekerjaan mana yang masuk skala penting dan *urgent*, penting namun tidak *urgent*, tidak penting namun *urgent*, dan tidak penting tidak *urgent*.

Figure 2. Matriks Manajemen Waktu Suzuki Magetan Berdasarkan *Suzuki Leadership Standards*

Penting	I Krisis Tenggat Waktu Masalah Mendadak	II Pencegahan, Aktivitas Membina Hubungan Baik Mencari Peluang Waktu Perencanaan
Tidak Penting	III Interupsi Telepon Laporan Masuk Meeting Mendadak	IV Hal-hal sepele Aktivitas
	Urgent	Tidak Urgent

E. Motivation and Influencing Others

Dalam kaitannya dengan motivasi, pimpinan memiliki motivasi yang baik dalam bekerja serta mampu memberikan motivasi yang baik kepada karyawan sebagai satu *teamwork*. Motivasi adalah suatu dorongan usaha dan keinginan dalam diri seseorang untuk mewujudkan tujuan dan keinginannya.

Influencing others dalam kaitannya dengan motivasi adalah peran pimpinan dalam memotivasi dan memberi pengaruh yang baik kepada karyawan. Dalam memberikan pengaruh untuk memberikan motivasi kepada karyawan, pimpinan Suzuki Magetan menggunakan gaya kepemimpinan delegasi (*delegating*) yaitu: terjadi komunikasi dua arah; Peran, tugas dan keputusan dibuat karyawan. *Team sales force* bekerja di luar ruangan sehingga mereka sering membuat sendiri peran, tugas, dan keputusan; Pengawasan agak longgar. *Team sales force* dituntut untuk mencapai target yang telah ditentukan sehingga tidak ada batasan-batasan atau aturan yang ketat kepada mereka dalam menjalankan pekerjaan; System dan proses / prosedur kerja jelas; Gaya delegasi cocok untuk memotivasi staff yang mau dan mampu; Sangat kompeten/dedikasi/motivasi

F. Communication

Komunikasi merupakan salah satu unsur penting dalam proses pelaksanaan kerja sehari-hari. Bagi pimpinan Suzuki Magetan, komunikasi adalah salah satu syarat mutlak yang harus digunakan dengan baik, oleh karena itu harus selalu belajar selalu mengasah kemampuan komunikasi yang baik dengan mengikuti pelatihan-pelatihan *communication skills, business English, ESQ leadership*, seminar-seminar, dll.

Budaya berkomunikasi yang digunakan Suzuki Magetan adalah : Menggunakan nada positif dan respek; Tujuan nada bicara jelas dan focus; Menunjukkan bukti yang kuat; Menyesuaikan argument dengan latar belakang pendengar; Menggunakan logika dan rasional yang kuat; Memahami kondisi emosi pendengar.

Pimpinan sebagai seorang pendengar yang efektif juga memperhatikan point-point sebagai berikut : Kontak mata yang baik, tidak mengalihkan pandangan ke hal yang lain; Menunjukkan minat; Memberikan empati dan menghindari reaksi yang negative;

Memberikan anggukan untuk menyampaikan rasa hormat; Tidak memotong pembicaraan; Tidak bicara berlebihan agar dapat mendengar; *Result Oriented* (*Continous Improvement*).

Setiap pekerjaan harus berhasil guna. Pimpinan Suzuki Magetan selalu mengetahui hasil akhir dari suatu pekerjaan yang akan dicapai. *Result oriented* melihat proses *oriented* agar hasil yang didapat mampu ditelusuri dengan melihat proses yang terjadi. Proses yang berkesinambungan tersebut berada dalam satu sirkulasi PDCA (*Plan, Do, Check, Action*). Untuk mencapai hasil yang baik, setiap *goal setting* dan *action* dilakukan berdasarkan perbaikan berkelanjutan (*continous improvement*).

IV.KESIMPULAN

Standard kepemimpinan *small business* Suzuki Magetan berdasarkan *Suzuki Leadership Standards* dan kepemimpinan tradisional yaitu:

1. Pimpinan membuat *job description* tertulis untuk peran dan tanggung jawab dalam pekerjaannya dan seluruh karyawan sehingga mengetahui koordinasi antar bagian.
2. Membuat rencana target pekerjaan (*goal setting*) yaitu melakukan penjualan sesuai dengan yang telah ditargetkan.
3. Analisa data diperlukan untuk menentukan *goal setting* dan evaluasi penjualan, berguna untuk menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) tahunan, yaitu menggunakan analisa SWOT
4. *Action plan* yaitu dengan memperhatikan : prioritas *goals*, peringkat *goals* berdasarkan tingkat kesulitan dan kepentingan, mendahulukan hal yang harus didahulukan, dengan menggunakan matriks manajemen waktu.
5. Dalam memberikan pengaruh untuk memberikan motivasi kepada karyawan, pimpinan Suzuki Magetan menggunakan gaya kepemimpinan delegasi (*delegating*).
6. Pimpinan selalu belajar selalu mengasah kemampuan komunikasi yang baik yaitu dengan mengikuti pelatihan-pelatihan *communication skills*, *business English*, ESQ leadership, seminar-seminar, dll.
7. *Result oriented* dengan melihat proses *oriented* menggunakan sirkulasi PDCA (*Plan, Do, Check, Action*).

Acknowledments

Thanks to you dear reader, reviewers, and all the good people who has taken the time to support, critique, and praise this paper.

V. DAFTAR PUSTAKA

- Allen, M., Titsworth. S. & Hunt.S.K. (2009). *Quantitative Research in Communication*. United State of America: Sage Publication, Inc.
- Indomobil Niaga International, P. (2000). *Suzuki Leadership Standards*. Jakarta: PT.Indomobil Niaga International.
- Jackson, J. (2014). *Introducing Language and Intercultural Communication*. New York: Routledge.
- Kasali, R. (2010). *Myelin. Mobilisasi Intangibles Menjadi Kekuatan Perubahan*. Jakarta: Kompas Gramedia .
- Moriarty, Sandra. Mithcell.Nancy. Wells, William. (2011). *Advertising*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RD*. bandung : Alfabeta.
- Tyson, Eric. Schell, Jim. (2012). *Small Business for Dummies, 4th Edition*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.