

Eksplorasi Gaya Kepemimpinan dalam Mewujudkan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Anggota Keluarga Pabrik Kata-Kata Joger

I Putu Gede Adi Santana*¹, A.A.Ngurah Eddy Supriyadinata Gorda²

^{1,2} Magister Manajemen, Universitas Pendidikan Nasional (UNDIKNAS), Bali

Correspondence: adisantanaptgd@gmail.com

Received: 23 Februari 2024 | Revised: 10 Maret 2024 | Accepted: 15 April 2024

Keywords:

Leadership Style, Job Satisfaction, Employee Loyalty

Abstract

This study delves into the exploration of leadership styles in fostering job satisfaction and loyalty among the members of the Joger Word Factory family, utilizing a qualitative descriptive approach. Data were collected through documentation, observation, and in-depth interviews with 7 informants. Data analysis was carried out using a triangulation approach, encompassing both sources and techniques, guided by the theory of Miles et al. The findings reveal that a democratic leadership style has been adopted by the Joger company. A well-implemented leadership style is evidenced by Mr. Joger's decision-making ability, motivational skills, effective communication, adeptness in supervising subordinates, responsible, and emotional control. Furthermore, the job satisfaction of each member of the Joger family can be enhanced through several components such as salary, promotions, supervision, and relationships with colleagues. The study demonstrates that the application of a good leadership style can elevate job satisfaction, which then increased loyalty. This is reflected through employee attitudes, including adherence to rules, responsible, willingness to collaborate, a sense of belonging, interpersonal relationships, and a positive attitude toward work. This research offers a positive contribution to the literature on human resource management and provides practical insights for the Joger company in enhancing employee satisfaction and loyalty.

Kata Kunci:

Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan

Abstrak

Studi ini berfokus dalam mengeksplorasi gaya kepemimpinan dalam mewujudkan kepuasan kerja dan loyalitas anggota keluarga Pabrik Kata-Kata Joger melalui pendekatan deskriptif kualitatif. Data studi dikumpulkan melalui dokumentasi, observasi, dan pelaksanaan wawancara mendalam secara langsung kepada 7 informan. Data kemudian dianalisis melalui pendekatan triangulasi baik sumber maupun teknik yang berpedoman pada teori Miles et al. Temuan mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis telah diterapkan pada perusahaan Joger. Gaya kepemimpinan yang diimplementasikan dengan baik ditunjukkan melalui kemampuan Bapak Joger dalam mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, bertanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosional. Selain itu, kepuasan kerja dari tiap anggota keluarga Joger dapat ditingkatkan melalui berbagai komponen khususnya dalam hal gaji, promosi, pengawasan, hingga hubungan yang terjalin antar rekan kerja. Temuan studi mendemonstrasikan bahwa dengan diterapkan gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya loyalitas yang tercermin melalui sikap karyawan yang taat terhadap aturan, tanggung jawab, mau bekerja sama, rasa memiliki terhadap perusahaan, hubungan antar pribadi dan rasa suka terhadap pekerjaan. Studi ini mampu memberikan kontribusi positif bagi literatur manajemen sumber daya manusia dan secara praktis bagi pihak perusahaan Joger dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.

PENDAHULUAN

Indonesia memiliki sektor pariwisata yang berperan krusial sebagai salah satu kontributor utama bagi pertumbuhan perekonomian nasional. Badan Pusat Statistik Provinsi Bali melaporkan peningkatan kunjungan wisatawan mancanegara ke Provinsi Bali sebesar 4.84% yakni sejumlah 305,244 kunjungan di bulan Oktober 2022 dari bulan sebelumnya yang tercatat sebanyak 291.162 kunjungan. Wisatawan yang berasal dari Australia mendominasi kedatangan wisman ke Bali di bulan Oktober 2022 dengan share sebesar 28,18 persen (Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, 2022).

Salah satu destinasi wisata yang sangat digemari oleh wisatawan baik domestik maupun mancanegara ialah tempat wisata belanja yang menawarkan oleh-oleh khas Bali. Adapun pusat oleh-oleh khas Bali yang telah melegenda dan menjadi objek wisata yang wajib dikunjungi yakni Pabrik Kata-Kata Joger. Hal yang menjadi daya tarik tersendiri dari *brand* ini yaitu digunakannya *tagline* “Pabrik Kata-Kata” dan sikap "BAJU2RA6BER", yakni Baik, Jujur, Ramah, Rajin, Bertanggung jawab, Berimajinasi, Berinisiatif, Berani, Bersyukur dan Bermanfaat. Sikap tersebut diterapkan oleh Joger Bali dengan konsisten berdasarkan inovasi dan kreatifitas yang fundamental sehingga dapat mencapai *brand* yang sukses (Bbn & Aga, 2018).

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tentu tidak hanya didasarkan oleh kekuatan *brand* di dalam pasar, tetapi terdapat peran dari sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dibaliknya. SDM telah diyakini sebagai aset sekaligus kunci dari kesuksesan, mutu, kinerja, serta kualitas dari organisasi tersebut sehingga penting untuk terus berupaya dalam mengoptimalkan SDM secara efektif dan efisien (Puspitasari et al., 2021). Salah satu determinan penting dalam mengelola SDM yaitu dengan meningkatkan kepuasan mereka dalam bekerja guna mampu menghasilkan kinerja optimal dalam mencapai visi misi perusahaan. Kepuasan kerja pada dasarnya dapat digambarkan sebagai perasaan yang muncul dari dalam benak karyawan apakah tanggungjawab yang diberikan menyenangkan atau tidak menyenangkan (Hasibuan, 2002). Dalam hal ini, kepuasan dapat digunakan sebagai indikator dalam menentukan apakah perusahaan berhasil dalam memenuhi kebutuhan ataupun keinginan dari para pegawainya. Aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan lancar dibutuhkan manajemen yang mampu mengontrol dan mengarahkan seluruh sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Sumber daya manusia yang berkompeten merupakan asset yang paling penting dalam perusahaan dan harus benar-benar diperhatikan kepuasan kerjanya sehingga loyalitas kerja dapat terwujud. Untuk mewujudkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan maka gaya kepemimpinan lah yang memiliki pengaruh penting.

Gaya dari seroang pemimpin ialah satu determinan yang dapat menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan, dimana pemimpin yang mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif yang tidak hanya menunjukkan kekuasaan yang dimiliki dipercaya dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas dan kepuasan karyawan. Gaya kepemimpinan di tiap perusahaan pada dasarnya berbeda-beda tergantung dari tipe pemimpin dan gaya kepemimpinan dapat dikatakan baik apabila diterima dengan karyawan perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan sangat berperan penting dalam suatu perusahaan, sebab dengan gaya kepemimpinan yang mampu diterima dan mengarahkan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan akan mampu mewujudkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Data Forbes dalam (Aprilliani, 2023) menyebutkan bahwa 83%

karyawan di tempat kerja merasa stress yang diakibatkan oleh rekan kerja dan hal ini akan menyebabkan perputaran karyawan yang tinggi dan tentunya menyebabkan biaya tinggi. Data IPSOS Global Happiness Study 2020 menyebutkan bahwa 43% responden di dunia akan merasakan kebahagiaan yang paling besar dalam hidup apabila memiliki pekerjaan yang berarti (menyenangkan), baik dengan pekerjaan maupun dengan lingkungan pekerjaan.

Sebagian besar perusahaan membutuhkan pemimpin yang mampu menunjukkan sikap mengayomi dalam menguatkan keinginan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Pabrik Kata-Kata Joger yang dipimpin oleh Mr. Joger (Joseph Theodorus Wuliandi) salah satunya, menerapkan gaya kepemimpinan yang sangat berbeda dari perusahaan lainnya, yaitu terdapat dilihat dari tidak ada sebutan karyawan di perusahaan tersebut, tetapi yang ada adalah sebutan "anggota keluarga Joger" sebagai gantinya. Adapun beberapa tradisi yang dilakukan pada perusahaan Joger dalam meningkatkan rasa kekeluargaan yaitu dengan bernyanyi ataupun memainkan alat musik khas Bali sebelum melaksanakan pekerjaan, kegiatan senam di pagi hari, serta disediakan fasilitas seperti gym, serta mess atau wisma bagi anggota keluarga Joger yang membutuhkan.

Dengan terlihatnya perbedaan penyebutan karyawan di Pabrik Kata-Kata Joger beserta perbedaan sistem kerja yang diimplementasikan, menjadi dasar alasan pengusulan penelitian ini guna menganalisa secara lebih mendalam terkait pengimplementasian gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpi perusahaan dalam peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di Pabrik Kata-Kata Joger. Nurbaiti et al., melalui penelitiannya mengungkapkan bahwa owner Joger sebagai pemimpin dapat membangun motivasi kerja karyawan melalui komunikasi kepemimpinan secara langsung dan sesuai dengan teori Barret yakni *strategic objective, processes, management, messages, media/forums, communication staff, dan communication assessment*, dengan tujuan mewujudkan komunikasi yang baik dan menciptakan suasana kekeluargaan dengan tiap anggota keluarga Joger.

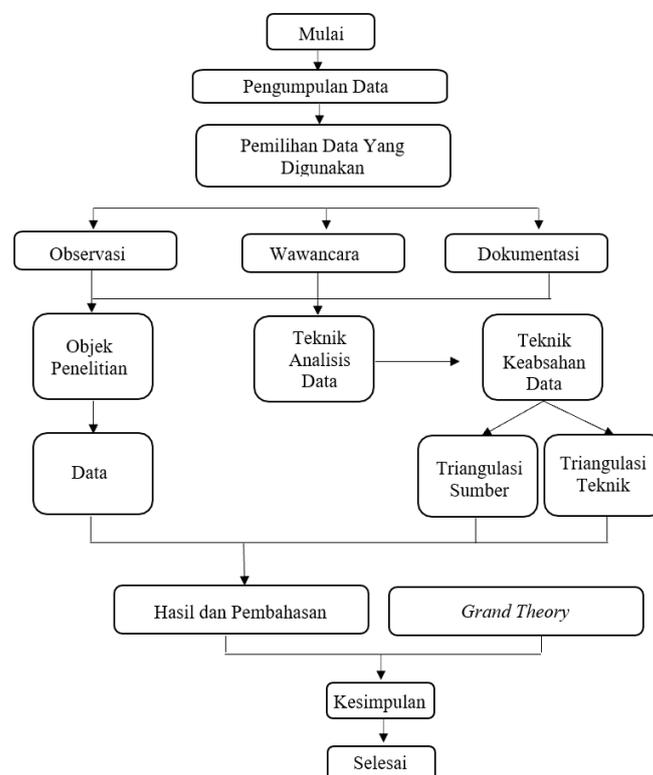
Hal ini dapat dilihat pada briefing pagi yang secara rutin dilaksanakan yang juga menjadi sarana untuk diskusi terkait permasalahan yang ada dan tiap anggota keluarga diberikan kesempatan untuk menyuarakan pendapatnya, sehingga dari hasil diskusi ini owner mampu mengambil keputusan. Pada kesempatan tersebut, owner juga akan menyampaikan motivasi dan memberikan semangat, tidak hanya dari kata-kata, namun dengan cara bernyanyi bersama sembari menuju ke lokasi pekerjaan masing-masing. Dapat diketahui bahwa tiap komunikasi yang terbentuk dijalankan sesuai dengan langkah yang tersistematis dan tertata, sehingga terjalinnya komunikasi yang sangat baik. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motivasi dalam bekerja tidak terpenuhi (Budianto et al., 2018).

Pentingnya penelitian ini untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan pada Pabrik Kata-Kata Joger sudah diterapkan selama ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, maka penelitian ini menerapkan grand theory Path-Goal dengan empat indikator diantaranya adalah: Directive Leadership, Supportive Leadership, Partisipative Leadership dan Achievement Oriented Leadership. Theory Path-Goal digunakan karena teori ini dapat menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mampu memilih gaya kepemimpinan berdasarkan

situasi dan kondisi lingkungan pekerjaan, sehingga mampu memberikan arahan dan motivasi kepada para pekerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan.

METODE

Studi ini dilaksanakan melalui pendekatan deskriptif kualitatif dengan mengambil lokasi dilaksanakan di Parik Kata-Kata Joger yang beralamat di Jl. RayaKuta, Kuta, Kabupaten Badung, Bali. Pabrik Kata-Kata joger dipilih sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan karena Joger merupakan salah satu perusahaan berbasis kreatifitas terbesar dalam industri oleh-oleh khas Pulau Dewata Bali, dimanaera saat ini adalah eranya kreatifitas dan hal ini telah dimulai oleh Joger sejak dulu. Selain itu, Joger merupakan perusahaan yang memiliki peraturan bekerja yang berbedajika dibandingkan dengan perusahaan pada umumnya. Kebiasaan unik tersebut dilaksanakan saat melakukan kegiatan pada jam kerja dan di luar jam kerja yang mengikuti ciri khas pemimpin (Mr.Joger). Data studi dikumpulkan melalui dokumentasi, observasi, dan pelaksanaan wawancara mendalam secara langsung kepada 7 informan yang terdiri atas 1 pemilik Joger dan 6 orang karyawan (divisi Urusan Keluarga Joger, penjualan, penyaman, *finance*, umum, dan divisi tidak umum) yang telah bekerja paling singkat 1 tahun dimana penentuan informan pada penelitian ini menggunakan teknik purphosive sampling.



Gambar.1 Kerangka Penelitian

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Art and Batik Shop Joger adalah nama pertama bagi usaha Bapak Joseph Theodorus Wulianadi yang berada di Jalan Sulawesi No. 37, Denpasar Bali. tahun 1981 usaha tersebut berganti nama menjadi J.O.G.E.R yang diambil dari dua (2) huruf pertama nama Bapak Joger yaitu (JO-seph) dan tiga (3) huruf nama teman Bapak Joger yaitu Mr. GER-hard Seeger

(sahabat Bapak Joger). Bapak Joger memimpin dengan gaya kepemimpinan yang sangat bisa diterima oleh seluruh anggota keluarga Joger, baik junior maupun senior. Tidak pernah membedakan antara anggota keluarga Joger satu dengan anggota keluarga Joger lainnya dan memberikan kesempatan kepada seluruh anggota keluarga Joger untuk menyampaikan pendapat. Saat pandemi covid 19, Pabrik Kata-Kata Joger tetap beroperasi dan tetap memberikan hak kepada seluruh anggota keluarga Joger yaitu 50% uang saku di tiga (3) bulan pertama dan 30% di bulan-bulan selanjutnya (tetapi minimal satu juta empat ratus ribu rupiah) ditambah GARING (Tiga Piring) setiap hari. Hal ini tidak bisa dilakukan oleh semua pemimpin, namun bisa dilakukan oleh Bapak Joger, dengan memberikan hak kepada seluruh anggota keluarga Joger walaupun di masa sulit. Hal inilah yang menumbuhkan rasa memiliki di masing-masing anggota keluarga Joger sehingga mereka melakukan tanggung jawab mereka dengan sangat baik. Setiap aktivitas rutin yang dilakukan Bapak Joger bersama anggota keluarga Joger adalah untuk memotivasi dan menciptakan suasana “*happy*” dalam bekerja. Rasa kekeluargaan juga dimulai dari Bapak Joger sendiri terhadap seluruh anggota keluarga Joger dengan menyebut seluruh karyawannya dengan sebutan “anggota keluarga Joger” dan memberikan mereka gaji dengan sebutan “uang saku” sebab antara orang tua dan anak tidak ada kata upah tetapi uang saku. Hal itulah yang juga dengan sendirinya menimbulkan rasa kekeluargaan yang kental di Joger. Maka dari itu, studi ini berfokus dalam mengeksplorasi Gaya Kepemimpinan Dalam Mewujudkan Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Anggota Keluarga Pabrik Kata-Kata Joger.

Gaya kepemimpinan yang baik pada dasarnya dapat ditunjukkan melalui berbagai macam indikator, khususnya dengan memiliki kemampuan yang baik dalam memotivasi setiap karyawan melalui daya kognitif dan nalar ketika memecahkan permasalahan, memotivasi setiap karyawan untuk melaksanakan inovasi dan kreatif dalam menyelesaikan tanggungjawab, mampu merangkul dan melaksanakan proses pengambilan keputusan secara musyawarah dan mufakat, serta berkemampuan baik dalam menjalani hubungan antar pimpinan dengan karyawan (Woods dalam Turmono, 2020). Gaya kepemimpinan Bapak Joger adalah gaya kepemimpinan demokratis yaitu seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi para pekerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan bersama-sama. Salah satu bentuk aktivitas yang dilaksanakan oleh pemimpin Joger yakni dengan menjalankan *morning briefing*, dimana dijadikan wadah bagi anggota keluarga Joger untuk menyamapaikan pendapat dan kendala, serta menerima informasi dan memberikan saran. Permasalahan yang terjadi di dalam internal perusahaan akan secara langsung dicarikan jalan keluar ataupun solusi bersama-sama dengan Bapak Joger. Tiap anggota keluarga Joger turut diberikan kesempatan yang sama untuk menyelesaikan permasalahan dengan masing-masing divisi mereka dan diberikan kebebasan untuk berpendapat guna saling memberikan solusi yang tepat. Terkait dengan kondisi ini, Bapak Joger berkemampuan yang baik dalam memotivasi setiap karyawan untuk menggunakan daya kognitif dan nalar dalam pemecahan masalah yang dihadapi. Setelah kegiatan ini selesai dilaksanakan, maka masing-masing divisi akan berbaris menuju lokasi kerja masing-masing sambil bernyanyi dan menumbuhkan semangat kerja bagi seluruh anggota keluarga Joger. Selanjutnya, anggota keluarga Joger juga diberikan kesempatan yang sama untuk mengembangkan potensi dan prestasi yang dimiliki melalui berbagai program pelatihan di luar Joger sehingga hal ini pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya kompetensi, kapabilitas, serta kinerja secara keseluruhan. Berdasarkan hal ini, dapat diperlihatkan bahwa Bapak Joger berkemampuan yang baik dalam terus berupaya memotivasi setiap karyawannya untuk melakukan inovasi dan meningkatkan kreativitas yang dimiliki ketika menjalankan

tugas dan tanggungjawabnya. Gaya kepemimpinan *owner* Pabrik Kata-Kata Joger mampu mewujudkan loyalitas anggota keluarga Pabrik Kata-Kata Joger, hal ini sejalan dengan penelitian (Citra & Fahmi, 2019) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. Perkebunan Nusantara (Persero) IV, namun tidak sejalan dengan penelitian (Ningrum & Purnamasari, 2022) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. Arga Beton Indah Kabupaten Gresik.

Temuan observasi dan wawancara yang telah dilaksanakan turut menunjukkan bahwa Bapak Joger memiliki kemampuan yang baik dalam merangkul seluruh karyawannya dengan menganggap mereka sebagai keluarga sendiri tanpa memandang status ataupun perbedaan satu dan lainnya. Terkait dengan hal ini, *owner* Joger dengan cara dengan menganut gaya kepemimpinan demokratis yaitu pada *case* tertentu memberikan kesempatan bagi anggota keluarga Joger untuk memberikan pendapat dan saran yang biasa dilakukan saat kegiatan rutin *morning briefing*. Dalam prosedur pengambilan keputusan pun, Bapak Joger juga diketahui sangat aktif dalam berkomunikasi dengan para anggota, selalu berupaya dalam mengarahkan dan menentukan jalannya perusahaan. Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan dengan memperhatikan situasi, kondisi dan untuk kepentingan bersama. Bapak Joger membuat istilah “TasLuPuPatLasTap” sebagai pedoman bagi anggota keluarga Joger yaitu setiap anggota keluarga Joger harus mengetahui dirinya sendiri apakah sudah panTas, perLu, mamPu, semPat, ikhLas dan manTap. Setiap anggota keluarga Joger yang ingin memberikan sesuatu yang lebih entah itu masukan, bantuan atau mempromosikan diri, wajib bertanya pada diri sendiri terlebih dahulu, dan jika dirasa sudah yakin, diijinkan untuk memberikan suara.

Berhubungan dengan pengambilan keputusan, Bapak Joger menjalankan aktivitas *sharing* bersama yakni dengan saling mendengarkan pendapat satu sama lain dan kehadiran kepada divisi yang berperan dalam membantu Bapak Joger sebagai koordinator. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan enam (6) informan lainnya yang menyebutkan bahwa empat (4) kepala divisi mengambil alih kewenangan untuk menentukan keputusan dengan tetap berkoordinasi dengan Bapak Joger. Pada divisi Urusan Keluarga Joger (UKJ), karyawan mengambil peran dalam menjunjung kepentingan anggota keluar jogger yakni dengan melaksanakan rekapan absensi, berwenang dalam menyapaikan laporan kepada Bapak Joger, serta diberikan kebebasan untuk mengambil keputusan terbaik. Sedangkan pada divisi penjualan, Bapak Joger turut memberikan kebebasan bagi kepala maupun anggota divisi untuk mendiskusikan keputusan yang sekiranya masih dalam ruang lingkup kecil, dan tiap keputusan yang diambil harus dikoordinasikan kembali kepada Bapak Joger. Ketika terdapat hal yang bersifat *urgent*, maka Bapak Joger yang akan turun secara langsung dalam mengambil keputusan kemudian dilakukannya *sharing* bersama. Begitu pula dengan divisi lainnya seperti Divisi Penyaman dan Umum. Berbeda dengan divisi *finance*, dimana kewenangan tidak secara penuh diberikan dalam mengambil keputusan dan divisi Tidak Umum yang pengambilan keputusannya secara multak dilakukan oleh Bapak Joger mengingat bahwa divisi ini berkaitan erat dengan desain produk Joger yang menjadi tombak utama perusahaan.

Tak hanya gaya kepemimpinan yang diimplementasikan saja yang dapat menciptakan loyalitas diantara karyawan, tetapi juga kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan motivasi kepada tiap karyawannya untuk bergerak dan mengerjakan tugas dengan optimal turut

memegang peranan krusial dalam mencapai keberhasilan bersama-sama sesuai dengan tujuan perusahaan. Motivasi yang diterapkan oleh Bapak Joger secara khususnya berlandaskan pada azas *BaJu2Ra6BerTeTaDi* artinya Baik dulu baru Jujur, Ramah, Rajin, Bertanggung jawab, Berani, Berinisiatif, Bersyukur, Bermanfaat, Berkesinambungan, Tekun dan Tahu Diri. Pada kegiatan rutin *morning briefing* Bapak Joger sering mengajak anggota keluarga Joger untuk berkomunikasi yakni saling memberikan pendapat ataupun saran, serta dilaksanakannya aktivitas nonton film yang sekiranya mampu meningkatkan motivasi. Kegiatan rutin lainnya adalah kegiatan “MeDiBiBiGia” (Meditasi yang Bisa Bikin Bahagia) yang rutin dilakukan di hari rabu. Kegiatan *morning briefing* selalu dalam kondisi yang kondusif, semua saling berinteraksi satu sama lainnya. Pada Divisi Tidak Umum, Bapak Joger turut memberikan motivasi dan dukungan dalam bentuk pemberian program pelatihan di luar kantor guna dapat mengaplikasikan ilmu yang didapat di Joger khususnya yang berhubungan dengan teknologi dan desain agar tetap *up to date*.

Lebih lanjut, Bapak Joger turut memberikan motivasi jangka panjang secara khususnya dengan memerhatikan masa tua anggota keluarga Joger melalui pemberian kesempatan untuk menabung maksimal Tujuh ratus Ribu Rupiah (Rp. 700.000) dalam sebulan. Dalam sepuluh (10) tahun, tabungan tersebut nantinya akan dikalikan dua (2) oleh Bapak Joger dengan hasil Seratus Enam Puluh Delapan Juta Rupiah (Rp. 168.000.000). Hasil tabungan tersebut bisa menjadi harapan tabungan untuk masa tua bagi anggota keluarga Joger yang menabung. Motivasi lain yang dilakukan oleh Bapak Joger adalah mensupport anggota keluarga Joger untuk hidup sehat dan hidup hemat, yang mana Bapak Joger menyediakan dapur bersih dan nyaman untuk seluruh anggota keluarga Joger mendapatkan makanan yang sehat dan bergizi tiga (3) kali sehari. Dengan memberikan makanan yang sehat, diharapkan, anggota keluarga Joger memiliki tubuh yang sehat sehingga dapat bekerja dengan baik dan mencapai prestasi kerja yang diinginkan.

Kemampuan komunikasi yang baik turut berperan secara krusial dalam keberlangsungan organisasi, yang mana pemimpin diharuskan mampu memiliki *softskill* komunikasi yang baik guna mampu menyampaikan informasi yang benar, akurat, jelas, dan mudah dipahami oleh tiap karyawannya, sehingga tidak adanya hambatan seperti *miss communication* yang dapat memicu rasa tidak nyaman dalam berinteraksi. Rasa kebersamaan dan rasa kekeluargaan yang diciptakan khususnya dengan tidak membedakan anggota keluarga Joger satu sama lain yang menjadikan cara komunikasi antara *owner* dan anggota keluarga Joger dilandasi rasa menghormati satu dengan lainnya. Komunikasi merupakan hal yang paling utama di Joger, hal ini dilakukan untuk meminimalisir terjadinya selisih paham dan tercapainya apa yang sudah menjadi kesepakatan bersama untuk mencapai tujuan perusahaan. Ketika terjadinya kesalahan, Bapak Joger cenderung akan menegur dengan cara yang baik dan dapat dimengerti sehingga mengetahui apa yang menjadi kesalahannya dan berusaha tidak akan mengulangnya kembali. Sistem komunikasi dilakukan dengan santai namun serius, tidak keras, kasar atau saling adu argumentasi, dan keseluruhannya dikomunikasikan dengan sangat baik. Hal yang sekiranya bersifat informasi dan perlu diketahui orang banyak, akan disampaikan oleh Bapak Joger disaat kegiatan rutin *morning briefing* sehingga seluruh anggota keluarga Joger mengetahuinya. Jadi seluruh anggota keluarga Joger selalu dapat memahami apa yang menjadi kesalahannya.

Kemampuan dalam mengendalikan karyawan turut menjadi salah satu komponen krusial bagi seorang pemimpin, dimana prosedur mengontrol karyawan tentu harus dilandaskan dengan tata cara yang pelan, tegas, atau bahkan dapat dilakukan dengan keras. Salah satu bentuk tantangan yang dihadapi oleh seorang pemimpin yakni tidak mampu membedakan karakter tiap bawahannya akan kesulitan untuk mengendalikannya, karena tiap bawahan memiliki karakter yang berbeda-beda. Ada yang dengan cepat dapat memahami apa yang diinginkan oleh pimpinan ada juga yang harus dijelaskan dengan perlahan atau detail baru dapat mengerti. Hal inilah yang harus dipelajari sebagai seorang pemimpin, agar dapat mengendalikan bawahannya tanpa harus dengan cara yang keras. Bapak Joger tidak membatasi untuk berkomunikasi dengan anggota keluarga Joger, artinya tidak hanya berkomunikasi dengan para manager tiap divisi saja, namun juga secara langsung berkomunikasi dengan anggota keluarga Joger dengan menggunakan Bahasa Indonesia yang baik dan benar. Apabila ada penugasan yang bisa dilakukan secara langsung, Bapak Joger akan spontanitas memberikan tugas kepada anggota keluarga Joger tersebut.

Tiap-tiap divisi telah ditugaskan satu orang manager untuk membantu Bapak Joger mengatasi proses pekerjaan ataupun permasalahan yang terjadi. Manager diberikan tanggung jawab sesuai dengan divisi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dan mencari solusi apabila terdapat permasalahan yang terjadi. Anggota keluarga Joger saat ini, total sebanyak 300 orang, dan Bapak Joger tidak membedakannya. Beliau mau bertegur sapa dan memberikan arahan secara langsung dengan cara penyampaian yang berbeda-beda sesuai karakter anggota keluarga Joger yang sedang diajak bicara. Bagi anggota keluarga Joger yang sulit memahami, akan diberikan penjelasan secara sederhana dan lebih detail oleh Bapak Joger sampai paham dan memahami kesalahannya. Perilaku dan sikap Bapak Joger dalam memimpin memberikan dampak positif kepada anggota keluarga Joger untuk bekerja dengan baik dan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Merekapun merasa sangat nyaman bergabung menjadi anggota keluarga Joger bahkan ada yang sampai puluhan tahun masih bekerja di Joger. Sikap dan perilaku Bapak Joger yang menghormati dan menghargai anggota keluarga Joger mampu menumbuhkan rasa kekeluargaan. Tanggung jawab Bapak Joger terhadap hak dan kebutuhan anggota keluarga Joger juga diselesaikan dengan sangat baik. Hal tersebut yang menjadikan tumbuh dengan sendirinya tanggung jawab di diri anggota keluarga Joger untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Bertanggungjawab turut menjadi salah satu komponen yang tak kalah krusial bagi suatu perusahaan, yang mana seorang pemimpin yang baik tentunya diharuskan untuk memiliki kemampuan yang baik dalam bertanggungjawab atas perusahaan. Begitu pula pada kasus Joger, dimana setiap permasalahan yang dialami akan terselesaikan dengan baik karena kemampuan pemimpin yang mampu merangkul tiap karyawannya untuk tetap kondusif khususnya dalam mencari solusi. Apabila masalah tersebut bisa diselesaikan di divisi yang bersangkutan, maka akan diselesaikan secara intern. Apabila dirasa perlu di informasikan dan menjadi pembelajaran anggota keluarga Joger lainnya, maka akan diinfokan di *morning briefing*. Apabila permasalahan tersebut belum diselesaikan, maka permasalahan tersebut akan diformulasikan, dan bila ada anggota keluarga Joger yang ingin memberikan masukan atau saran akan diperbolehkan dan selanjutnya dari masukan dan saran diambil keputusan dan solusi terbaik oleh Bapak Joger. Apapun permasalahan yang terjadi di Joger, baik permasalahan kecil atau

permasalahan besar, Bapak Joger harus mengetahuinya. Temuan wawancara mengungkapkan bahwa kepala divisi bertanggung jawab atas jalannya pekerjaan dan permasalahan yang timbul di divisinya masing-masing dengan tetap berkoordinasi dengan Bapak Joger. Bapak Joger tidak hanya bertanggung jawab atas semua yang terjadi di Joger, namun juga bertanggung jawab atas pemenuhan hak seluruh anggota keluarga Joger. Seorang pemimpin tidak hanya memikirkan jalannya dan tujuan perusahaan, tetapi juga harus memikirkan apa yang menjadi kebutuhan karyawannya. Bapak Joger tidak hanya mampu memimpin perusahaan tetapi juga mampu memenuhi hak dan kebutuhan anggota keluarga Joger. Rasa tanggung jawab tidak serta merta ada dalam diri karyawan, hal ini akan tumbuh dengan sendirinya seiring bagaimana perusahaan memberikan yang terbaik. Tanggung jawab Bapak Joger terhadap seluruh anggota keluarga Joger dan setiap kegiatan yang dilakukan mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab di diri masing-masing anggota keluarga Joger.

Kemampuan seorang pemimpin dalam mengendalikan emosional juga menjadi hal yang sangat penting khususnya ketika dalam menghadapi berbagai jenis karakter bawahan yang berbeda satu sama lain. Maka dari itu, penting bagi seorang pemimpin untuk memiliki kemampuan yang baik dalam mengatur cara komunikasi dengan bawahannya dan harus bisa mengendalikan emosi agar semua pekerjaan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Bapak Joger tidak pernah berbicara kasar apalagi memecat anggota keluarga Joger yang sudah berbuat kesalahan fatal. Dari kesalahan tersebut dicari akar permasalahannya seperti apa, bagaimana cara mengatasinya dan selanjutnya apakah yang bersangkutan dapat memahami dan mengaku kalau salah dan berjanji tidak mengulangnya lagi. Bapak Joger tidak pernah berbicara kasar kepada anggota keluarga Joger. Terkait dengan hal ini, Bapak Joger tidak pernah menyalahkan anggota keluarga Joger dengan emosional, tetapi menegur dengan baik atau di *sharing* saat *morning briefing*, disana anggota keluarga Joger dapat berbagi informasi dan mempelajari kesalahan rekan kerjanya. Anggota keluarga Joger yang telah berbuat kesalahan fatal, akan dipindahkan ke divisi lain, namun jika yang bersangkutan tidak mampu bersikap *BaJu2Ra6BerTeTaDi* biasanya yang bersangkutan sendiri yang mengundurkan diri. Rasa kekeluargaan yang menjadi landasan bagi anggota keluarga Joger untuk mengatasi masalah tersebut. Hal ini tentu selaras dengan visi dan misi Joger yakni "*Happinnes Oriented*", dimana sebisa mungkin seluruh anggota keluarga Joger bekerja dengan perasaan yang bahagia. Kegiatan *MeDiBiBiGia* yang rutin diadakan di hari rabu juga adalah usaha Bapak Joger untuk menjaga hati anggota keluarga Joger dari kejenuhan dan mengatasi masalah pribadi. Tidak hanya Bapak Joger yang bisa mengendalikan emosi, tetapi anggota keluarga Joger juga diharuskan untuk menjaga sikap dan menjaga emosi.

Kepuasan kerja seorang karyawan pada dasarnya tercermin dari bagaimana kinerjanya dilihat dari disiplin, motivasi dari dalam dirinya akan menyelesaikan tugas dengan baik, produktivitasnya dan prestasi kerjanya. Rasa puas yang timbul dari diri seorang karyawan disebabkan karena perusahaan mampu memenuhi kebutuhan karyawan dengan sangat baik, baik itu kebutuhan pada lingkungan pekerjaan dan kebutuhan pribadi karyawan tersebut. (Pramudya, 2023). Kepuasan dalam bekerja sesuai dengan temuan studi yakni dengan merangkul tiap karyawan, menganggap sebagai keluarga sendiri, memberikan mereka uang saku setiap bulannya, memberikan makan sebanyak tiga (3) kali sehari, hingga memberikan fasilitas mess sebagai tempat peristirahatan guna menimbulkan rasa motivasi dalam diri seluruh

anggota keluarga Joger. Kepuasan kerja karyawan terlihat dari hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut dan terbentuk dari rasa puas terhadap hak yang telah diberikan oleh perusahaan dan kondisi lingkungan kerja yang positif (Waworundeng et al., 2021). Selain itu, Joger memberikan kesempatan bagi seorang karyawan untuk bekerja sesuai dengan bakat dan kompetensinya. Tak hanya itu, Joger memberikan kesempatan seseorang untuk berprestasi asalkan dirinya sendiri sudah yakin bahwa dirinya yakin dan mampu melaksanakan pekerjaan tersebut.

Rasa puas juga dapat diciptakan melalui imbalan atau gaji yang diterima karyawan dalam jangka satu (1) bulan sesuai dengan kesepakatan di awal dengan perusahaan tempat bekerja. Temuan wawancara mendemonstrasikan bahwa sebutan uang saku bagi upah yang diberikan setiap bulannya oleh Bapak Joger adalah salah satu usaha Bapak Joger untuk merangkul seluruh karyawannya sebagai keluarga. Bagi sebuah keluarga, tidak memberikan gaji namun berupa uang saku yang dapat digunakan untuk kebutuhannya sehari-hari dengan uang saku yang diterima diatas rata-rata UMR Kabupaten Badung. Dengan uang saku tersebut, sebagian besar anggota keluarga Joger bisa menabung untuk masa tuanya. Besar kecilnya uang saku yang diterima oleh anggota keluarga Joger sesuai dengan kompetensi dan bidangnya masing-masing. Selain gaji, promosi bagi karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik turut berperan sebagai salah satu komponen yang dapat memicu rasa puas dalam bekerja. Hal ini juga berlaku bagi anggota keluarga Joger yang keseluruhannya mendapatkan kesempatan yang sama untuk naik level. Temuan wawancara mengungkapkan bahwa setiap anggota keluarga Joger menggunakan sabuk sesuai dengan jabatan dan lamanya bekerja. Sabuk merah – kuning bagi anggota keluarga Joger yang sudah bekerja kurang lebih tiga (3) bulan, sabuk kuning – hijau muda bagi anggota keluarga Joger yang sudah bekerja kurang lebih satu (1) tahun, sabuk hijau muda – hijau tua bagi anggota keluarga Joger yang sudah bekerja kurang lebih dua (2) tahun, sabuk hijau tua – merah muda bagi anggota keluarga Joger yang sudah bekerja kurang lebih tiga (3) tahun, sabuk merah muda – merah tua bagi anggota keluarga Joger yang sudah bekerja kurang lebih lima (5) tahun, sabuk merah tua – hitam bagi anggota keluarga Joger yang sudah bekerja kurang lebih 10 tahun dan sabuk hitam – hitam hijau bagi anggota keluarga Joger yang sudah bekerja kurang lebih 15 tahun. Setiap anggota keluarga Joger diberikan kesempatan yang sama untuk berprestasi dan dipromosikan untuk menjabat kepala divisi yang tentu harus sesuai dengan azas *TasLuPuPatLasTap*.

Seorang pemimpin bertugas melakukan pengawasan terhadap karyawannya, agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, dan target yang diberikan kepada masing-masing karyawannya dapat tercapai. Kepuasan kerja anggota keluarga pabrik kata-kata Joger melalui indikator pengawasan dilihat dari hasil wawancara dengan enam informan yang keseluruhannya adalah anggota keluarga Joger mengungkapkan bahwa Bapak Joger setiap harinya berkeliling mengecek kondisi Joger sekaligus bertegur sapa dengan anggota keluarga Joger. Bapak Joger tidak pernah melakukan pengawasan secara khusus kepada seluruh anggota keluarga Joger, dan memberikan kepercayaan penuh untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dengan berpedoman pada azas *BaJu2Ra6BerTeTaDi*. Masing-masing kepala divisi bertugas sebagai pembantu Bapak Joger untuk mengawasi divisinya masing-masing dan membantu mencari solusi dengan segera apabila timbul permasalahan. Berbeda dengan Divisi *Finance* dan Divisi Tidak Umum yang

memang mendapat pengawasan khusus oleh Bapak Joger, sebab berhubungan dengan keuangan Joger dan desain produk Joger.

Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya mampu bekerja dengan baik tetapi juga mampu menjaga hubungan dengan sesama rekan kerjanya. Komunikasi yang baik antara masing-masing karyawan akan menciptakan situasi kerja yang harmonis dan hasil kerja yang maksimal. Kepuasan kerja anggota keluarga pabrik kata-kata Joger melalui indikator rekan kerja dilihat dari hasil wawancara dengan enam informan yang keseluruhannya menyebutkan bahwa kegiatan rutin *morning briefing* mampu memupuk rasa kekeluargaan antara anggota keluarga Joger. Rasa kekeluargaan diharapkan mampu menciptakan rasa saling membantu, saling menghargai, saling bekerjasama, dan menyelesaikan permasalahan dengan baik. Antara anggota keluarga Joger saling menjaga satu sama lainnya, dan bila terjadi perselisihan dengan rekan kerja, segera diselesaikan dengan baik tanpa diperpanjang.

Loyalitas karyawan pada dasarnya merujuk pada situasi dimana seorang karyawan tersebut sudah merasa sangat nyaman untuk tetap bergabung pada perusahaan tersebut walaupun ada pengaruh situasional namun tetap berkomitmen pada perusahaan tersebut. Perusahaan yang mampu menjaga loyalitas karyawan biasanya akan berkembang dengan pesat sebab tujuan perusahaan dapat terwujud tidak lepas dari kinerja sumber daya manusianya. Karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap pekerjaannya akan menunjukkan sikap loyalitas terhadap pekerjaannya. Loyalitas karyawan dapat terlihat dari bagaimana sikap karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya, yaitu dengan bekerja dengan sangat baik dan menunjukkan prestasi kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Loyalitas karyawan telah dipercaya dapat memberikan energi positif pada lingkungan pekerjaan khususnya meningkatkan produktivitas dengan cara melakukan inovasi dan menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi, meningkatkan citra perusahaan dengan cara membuat produk yang menjadi kebutuhan dan mengenalkannya kepada masyarakat, meningkatkan produksi dan memotivasi rekan kerjanya, berperan dalam rencana pengembangan pertumbuhan perusahaan dengan tidak perhitungan akan waktu kerja, dan mengajak orang lain untuk ikut bekerja di perusahaan tersebut dan memberikan contoh kepada rekan kerjanya untuk bersikap loyalitas kepada perusahaan tersebut (Siswanto dalam Hafisah, 2019).

Pertama, loyalitas anggota keluarga pabrik kata-kata Joger dapat ditunjukkan melalui indikator taat aturan, yang mana temuan wawancara mendemonstrasikan bahwa Joger telah membuat peraturan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota keluarga Joger yang disebut sebagai *awig-awig*. Tidak ada yang keberatan atau merasa terbebani dengan *awig-awig* tersebut, sebab seluruh anggota keluarga Joger memahami bahwa setiap perusahaan memiliki peraturan yang berbeda-beda sebagai batasan dalam bekerja. Lebih lanjut, temuan wawancara mengungkapkan bahwa anggota keluarga Joger telah mengetahui tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Apabila ada rekan kerja lain yang sedang membutuhkan bantuan, maka dapat dibantu setelah menyelesaikan tugasnya atau dirasa sempat membantu rekannya dulu baru kemudian melanjutkan kembali pekerjaannya. Kegiatan rutin yang dilakukan sebelum melakukan aktivitas seperti *morning briefing* juga menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam diri anggota keluarga Joger, berikut perilaku Bapak Joger yang mampu menularkan dampak positif bagi anggota keluarga Joger. Pemenuhan hak yang didapat oleh anggota keluarga Joger

melalui beberapa fasilitas dan sangat mencukupi, juga menjadi salah satu yang menimbulkan rasa tanggung jawab di diri masing-masing anggota keluarga Joger. Hal ini dapat terlihat dari anggota keluarga Joger yang rela menyelesaikan pekerjaannya di luar jam kerja.

Kendala dalam proses pekerjaan bisa saja terjadi, dan tentunya hal ini membutuhkan waktu serta bantuan sekiranya tidak bisa dikerjakan sendiri. Kerja sama antar rekan kerja sangat diperlukan agar semua kendala yang terjadi dapat diselesaikan dengan lebih mudah. Hasil wawancara dengan informan mengungkapkan bahwa rasa kekeluargaan yang telah terbina menjadikan anggota keluarga Joger siap untuk saling membantu satu dengan lainnya dengan berlandaskan pada azas *TasLuPuPatLasTap*. Jika merasa tidak yakin untuk bisa membantu, tidak dipaksakan untuk harus membantu agar tidak muncul masalah baru. Tidak hanya pada saat diminta bantuan saja, sebenarnya setiap harinya, setiap divisi pun membantu divisi umum untuk menjaga kebersihan area divisinya masing-masing, sebelum beraktivitas, mereka menyempatkan untuk menyapu dan mengepel. Keinginan untuk saling membantu antara anggota keluarga Joger tergerak dengan sendirinya tanpa paksaan atau perintah atasan. Rasa kekeluargaan dan yang dipupuk oleh Bapak Joger mampu menumbuhkan rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Rasa memiliki terhadap perusahaan akan tumbuh dalam diri seorang karyawan melalui proses yang panjang dan akan tumbuh dengan sendirinya pada diri karyawan tersebut setelah merasa nyaman, cocok dan merasa berkembang bekerja di perusahaan tersebut. Karyawan yang telah merasa memiliki terhadap perusahaan akan bekerja dengan semaksimal mungkin untuk membantu perusahaan tersebut berkembang. Loyalitas anggota keluarga pabrik kata-kata Joger melalui indikator rasa memiliki terhadap perusahaan dilihat dari hasil wawancara dengan informan mengungkapkan bahwa sebagian besar anggota keluarga Joger bekerja lebih dari 5 tahun, hal ini menunjukkan bahwa mereka nyaman bekerja dan bergabung di Joger. Joger seperti rumah ke dua bagi anggota keluarga Joger dengan segala fasilitas yang didapat. Salah satu upaya Bapak Joger tetap menjaga anggota keluarga Joger walaupun dalam keadaan sulit adalah saat pandemi covid 19 yang mengharuskan Joger tutup selama hampir dua (2) tahun, Bapak Joger tidak memecat anggota keluarga Joger bahkan tetap memberikan fasilitas uang saku penuh selama tiga (3) bulan selanjutnya 50% (paling sedikit sebesar Rp. 1.400.000). Hal itu yang menumbuhkan rasa memiliki terhadap Joger dan menganggap Joger seperti rumah ke dua (2). Selain fasilitas, Bapak Joger juga sangat memberikan dukungan untuk anggota keluarga Joger yang ingin belajar atau berkembang dengan mengikuti pelatihan di luar Joger. Hal itu tentunya tidak hanya menguntungkan bagi Joger tetapi juga menguntungkan bagi anggota keluarga Joger yang belajar tersebut, sebab dengan mengikuti pelatihan, keahliannya akan semakin meningkat. Fasilitas dan dukungan dari Bapak Joger mampu menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan.

Loyalitas juga dapat terbentuk melalui lingkungan kerja yang baik khususnya dengan terjalinnya hubungan yang baik antar karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan. Temuan wawancara menyebutkan bahwa hubungan antara Bapak Joger dengan anggota keluarga Joger dan hubungan antara anggota keluarga Joger seperti hubungan keluarga. Hal ini dimulai dari Bapak Joger yang menyebut seluruh karyawannya sebagai anggota keluarga Joger, dan menghargai mereka layaknya keluarga. Fasilitas dan dukungan kepada anggota keluarga Joger mencerminkan bagaimana dukungan orang tua kepada anaknya. Semua hal itu sudah

mencerminkan bagaimana hubungan antara anggota keluarga Joger dengan Bapak Joger dan antara anggota keluarga Joger, yaitu lingkungan kerja yang dilandasi rasa kekeluargaan. Perilaku karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik mencerminkan karyawan tersebut menyukai pekerjaannya. Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia dengan peletakan posisi yang tepat sesuai dengan kompetensinya, akan membantu perusahaan tersebut berkembang dengan pesat. Loyalitas anggota keluarga pabrik kata-kata Joger melalui indikator rasa suka terhadap pekerjaan terhadap perusahaan dilihat dari hasil wawancara dengan informan mendemonstrasikan bahwa seluruh anggota keluarga Joger diberi kesempatan yang sama untuk berkembang. Berbagai dukungan diberikan oleh Bapak Joger untuk kemajuan anggota keluarga Joger. Setiap anggota keluarga Joger memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan diri, tidak hanya dikhususkan bagi yang senior saja, tetapi yang junior pun kalau memang dirasa mampu dan berkompeten, diberikan kesempatan untuk berkembang. Tidak ada paksaan ataupun tekanan, tapi *support* dan kebebasan untuk berinovasi dan berkembang. Hal ini yang menjadikan anggota keluarga Joger nyaman melakukan pekerjaannya.

KESIMPULAN

Studi ini ditujukan untuk mengeksplorasi gaya kepemimpinan yang diimplementasikan oleh Bapak Joger dan kaitannya dalam meningkatkan kepuasan kerja sekaligus loyalitas diantara setiap karyawannya. Temuan mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis diterapkan pada perusahaan Joger khususnya dengan selalu berupaya dalam memberikan motivasi bagi seluruh karyawan untuk menunjukkan prestasi kerja dan bersama-sama berusaha dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada proses pengambilan keputusan, diketahui bahwa pemimpin perusahaan Joger turut melibatkan setiap karyawan tanpa memandang tingkatan untuk berpendapat, memberikan solusi atas permasalahan, serta dalam mengambil keputusan secara bersama-sama. Indikator gaya kepemimpinan diantaranya adalah kemampuan untuk mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, bertanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosional. Hal tersebut dapat dibuktikan dari temuan studi yang menunjukkan bahwa Bapak Joger mampu berkomunikasi dengan setiap jenjang anggota keluarga Joger, memberikan mereka motivasi melalui setiap kegiatan sebelum pekerjaan dimulai, memberikan solusi apabila muncul permasalahan dengan cara yang baik dan melibatkan anggota keluarga Joger dalam penyelesaian masalah tersebut serta bertanggung jawab akan kebutuhan anggota keluarga Joger.

Selain itu, kepuasan kerja dari tiap anggota keluarga Joger dapat ditingkatkan melalui berbagai komponen khususnya dalam hal gaji, promosi, pengawasan, hingga hubungan yang terjalin antar rekan kerja. Temuan studi menunjukkan bahwa Bapak Joger memberikan kesempatan kepada anggota keluarga Joger untuk bekerja sesuai dengan kompetensinya sehingga dapat bekerja dengan sangat maksimal dan berprestasi. Bapak Joger tidak menutup kemungkinan bagi anggota keluarga Joger junior yang berprestasi untuk mendapatkan jabatan yang lebih baik. Gaji atau upah yang diberikan pun lebih tinggi dibandingkan dengan UMR Kabupaten Badung selain fasilitas makan tiga (3) kali sehari sehingga upah yang diterima sangat mencukupi kebutuhan keluarga masing-masing anggota keluarga Joger. Dalam aktivitas

pekerjaan, Bapak Joger memberikan kepercayaan penuh kepada seluruh anggota keluarga Joger dengan menerapkan azas dan awig-awig yang telah disepakati bersama-sama sehingga telah tertanam pada diri masing-masing anggota keluarga Joger untuk memberikan yang terbaik tanpa harus diawasi. Selain itu rasa kebersamaan dan kekeluargaan dengan setiap rekan kerja juga dengan sendirinya tercipta, hal ini disebabkan Bapak Joger sendiri telah menganggap seluruh anggotanya adalah keluarga dengan memberi sebutan mereka adalah anggota keluarga Joger.

Terkait dengan loyalitas anggota keluarga Joger, hasil wawancara menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Bapak Joger mampu mewujudkan loyalitas anggota keluarga Joger. Indikator loyalitas karyawan dapat dilihat melalui beberapa indikator diantaranya adalah taat aturan, tanggung jawab, mau bekerja sama, rasa memiliki terhadap perusahaan, hubungan antar pribadi dan rasa suka terhadap pekerjaan. Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa anggota keluarga Joger datang tepat waktu dan mentaati setiap peraturan yang telah disepakati bersama. Hal ini tentunya menunjukkan bagaimana anggota keluarga Joger bertanggung jawab dari sebelum kegiatan pekerjaan dimulai sampai menyelesaikan pekerjaan dengan selesai bahkan tidak sedikit anggota keluarga Joger yang bersedia lembur tanpa perlu diminta sebab bagi mereka menyelesaikan pekerjaannya adalah tanggung jawab. Rasa tanggung jawab tersebut menunjukkan rasa memiliki terhadap perusahaan dalam diri anggota keluarga Joger, sebab tanpa rasa memiliki, maka keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan sangat baik tidak akan mungkin dilakukan. Rasa kekeluargaan yang dimulai oleh Bapak Joger dengan menyebut karyawannya sebagai anggota keluarga Joger juga mampu menumbuhkan hubungan yang baik terhadap seluruh karyawannya.

DAFTAR RUJUKAN

- Ali, K., & Agustian, D. W. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Economic Sciences*, 12(2), 1–9.
- Aprilliani, M. (2023). *Kepuasan Kerja Karyawan: 5 Cara Mengukur dan Meningkatkan*. GLints For Employers. <https://employers.glints.com/id-id/blog/kepuasan-kerja-karyawan/>
- Budianto, A., Pongtuluran, Y., & Syaharuddin, Y. (2018). Pengaruh etika kerja, motivasi kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. *KINERJA*, 14(1), 1–5.
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- “Deasy Rachmawati Aziizah. ²Wirawan, ³Supriadi Thalib. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING (Studi Pada SMA Negeri Ter-Akreditasi A Di Kota Depok). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.

- Ningrum, P., & Purnamasari, W. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan dan loyalitas kerja karyawan. ..., 4(2), 107–115. [http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=3016073&val=27234&title=PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS KERJA KARYAWAN](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=3016073&val=27234&title=PENGARUH%20GAYA%20KEPEMIMPINAN%20DAN%20BUDAYA%20ORGANISASI%20TERHADAP%20KEPUASAN%20DAN%20LOYALITAS%20KERJA%20KARYAWAN)
- Pramudya, A. (2023). *Kepuasan Kerja Karyawan: Pengertian, Indikator, Manfaat*. *Mekari. <https://mekari.com/blog/kepuasan-kerja-karyawan/>
- Sabekti, D. A. (2020). Sabekti, D. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Path Goal terhadap Komitmen Organisasional dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri). Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijawa, 8 No 2, 1–18. h. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijawa*, 8 No 2, 1–18. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/6484>
- Syahril, S. (2019). TEORI -TEORI KEPEMIMPINAN. *Ri'ayah*, 04.
- Turmono. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi Dan Bisnis*, 2(2), 186–193. <https://doi.org/10.37087/jtb.v2i2.104>
- Waworundeng, T., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Wenang Cemerlang Press). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(2), 2021.”