

EVALUASI *LEADERSHIP SKILL* CEO MAZE DALAM MENINGKATKAN KINERJA BISNIS MAZE

Khristian Hendy Setiawan¹ dan Fransisca Desiana²

Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Ciputra Surabaya

E-mail: khendy@student.ciputra.ac.id¹ & fransisca.desiana@ciputra.ac.id²

Abstract: *The purpose of this research is to know the Leadership Skill Leadership evaluation result in improving MAZE business performance. The object of this research is the ocean company Blessing with Brand MAZE, the company was founded in 2015 and engaged in fashion. Data were collected using interview method and the result was analyzed using qualitative analysis. The results show that there are nine indicators that represent CEO Leadership skill Maze, ie communication skills, problem solving, decision making, team building, resolving conflicts, planning, setting goals, and responsibilities. Based on the results of the analysis that has been done, it can be seen that the nine indicators that represent Leadership skill CEO Maze considered good by the project members. It's just that there is one important thing that must be considered, namely in the problem of solving problems, decision-making, planning, and goal setting is still in theoretical level only, while in practice is still very less. For example in production problems, the CEO already knows the solution that can be applied, but the solution is never done so that problems in production also can not be implemented. Another thing that also affects the performance of Maze's business is that in the matter of motivation to run a business is still lacking. The motivation of the team members is simply to fulfill the project's task, not the motivation to run the business, so that when there are problems or constraints in business it is not immediately overcome and the problem becomes protracted.*

Keywords: *Business performance, CEO, Leadership skill*

Abstrak: *Tujuan penelitian ini adalah untuk: mengetahui hasil evaluasi Leadership skill CEO dalam meningkatkan kinerja bisnis MAZE. Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan Lautan Berkah dengan Brand MAZE, perusahaan ini berdiri pada tahun 2015 dan bergerak di bidang fashion. Data dikumpulkan menggunakan metode wawancara dan hasilnya dianalisis menggunakan analisis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat sembilan indikator yang mewakili Leadership skill CEO Maze, yaitu kemampuan komunikasi, menyelesaikan masalah, pengambilan keputusan, pembangunan tim, menyelesaikan konflik, perencanaan, menetapkan tujuan, dan tanggung jawab. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa kesembilan indikator yang mewakili Leadership skill CEO Maze dinilai baik oleh anggota project. Hanya saja ada satu hal penting yang harus diperhatikan, yaitu dalam masalah menyelesaikan masalah, pengambilan keputusan, perencanaan, dan penetapan tujuan masih dalam tataran teoritis saja, sementara dalam prakteknya masih sangat kurang. Sebagai contoh dalam masalah produksi, CEO sudah mengetahui solusi yang bisa diterapkan, akan tetapi solusi tersebut tidak pernah dilakukan sehingga masalah dalam produksi juga belum bisa dilaksanakan. Satu hal lain yang juga berpengaruh pada kinerja bisnis Maze adalah dalam masalah motivasi menjalankan bisnis masih kurang. Motivasi anggota tim masih sekedar untuk memenuhi tugas project saja, bukan motivasi untuk menjalankan bisnis, sehingga ketika ada masalah atau kendala dalam bisnis tidak segera diatasi dan masalah menjadi berlarut-larut.*

Kata kunci: *CEO, Kinerja bisnis, Leadership skill*

PENDAHULUAN

"MAZE (Lautan Berkah)" adalah perusahaan yang berdiri di bidang *fashion*, berdiri sejak 2015, berawal dari proyek mata kuliah *Entrepreneur Project* semester 3 dan beranggotakan 3 orang mahasiswa dan semenjak semester 4 menjadi beranggotakan 4 orang, produk dari brand MAZE adalah kaos dengan desain basic tee dan warna yang unik. Persaingan dalam dunia bisnis yang semakin ketat juga, membuat

para pengusaha berusaha untuk meningkatkan cara untuk mencapai keuntungan maksimal salah satunya yaitu dengan menciptakan minat pembelian konsumen. Para pengusaha akan berusaha sekuat tenaga untuk melakukan cara yang terbaik supaya penjualan produknya meningkat. Hal ini mendorong para pengusaha untuk selalu membuat strategi yang paling baru agar produk yang mereka jual dapat bersaing dipasar.

Pengelola bisnis tentu akan menghadapi masalah-masalah ketika menjalankan bisnis. Masalah-masalah dalam bisnis Maze dan masalah utamanya adalah omzet bisnis yang masih rendah sehingga keuntungan yang didapatkan dari bisnis juga masih rendah. Beberapa yang menjadi penyebabnya antara lain adalah: masing-masing anggota tim sibuk dengan kegiatan sendiri; kurang fokus dalam bisnis; kurang totalitas; kurang koordinasi; dan pemimpin belum berfungsi dengan baik, yaitu belum bisa melakukan perencanaan dengan baik dan juga belum bisa mengarahkan anggota tim dengan baik. Berdasarkan hal yang disebutkan, maka terdapat masalah mengenai pemimpin dan kepemimpinan yang menjadi salah satu masalah utama dalam bisnis. Berdasarkan hasil wawancara dengan dosen project, ada satu poin yang dapat digarisbawahi yaitu masalah *leadership skill* atau skill kepemimpinan. Hal ini sangat penting bagi seorang pemimpin/ CEO agar memiliki *skill* kepemimpinan sehingga bisa memimpin tim dan bisnis dengan baik.

Hasil di atas masih merupakan gambaran awal yang masih bersifat umum tentang kepemimpinan CEO Maze. Melihat kondisi yang ada, penulis tertarik untuk melakukan kajian dan penelitian lebih mendalam tentang *skill* kepemimpinan yang dimiliki oleh CEO Maze dan perannya dalam menciptakan kinerja bisnis. Teori *leadership skill* yang dijadikan sebagai acuan adalah teori dari Zakaria dkk (2015: 92-93) yang menyatakan bahwa *leadership skill* terdiri dari *Communication, Problem solving and Decision making, Team Building, Conflict Resolution, Planning and Goal Setting, Sense Of Responsibility, dan Time Management*. Sementara itu, teori kinerja yang digunakan adalah teori kinerja menurut Yıldız (2014: 787) di mana kinerja dapat dilihat menggunakan metode subjektif dan juga menggunakan metode obyektif. Metode subjektif adalah metode pengukuran kinerja yang bergantung pada satu pengukuran dan interpretasinya tergantung pada pengamat dan berdasarkan pendapat, perasaan, dan kesan umum, sementara itu metode obyektif adalah metode pengukuran yang tidak tergantung pada satu pengukuran saja, akan tetapi dibandingkan atau dibuat rasio dengan ukuran yang lain. Berdasarkan latar belakang masalah, maka peneliti meneliti “Evaluasi *Leadership Skill* CEO Maze dalam meningkatkan Kinerja Bisnis Maze”.

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah: “Bagaimanakah evaluasi *Leadership skill* CEO dalam meningkatkan kinerja bisnis MAZE?”

LANDASAN TEORI

Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Zakaria dkk (2015) dengan judul “*A Study on Leadership skills of Project Manager for a Successful Construction Project*”. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi peran *skill* kepemimpinan manajer proyek terhadap keberhasilan proyek konstruksi. Elemen kunci keberhasilan adalah kemampuan kepemimpinan yang baik dari seorang manajer proyek dan sebuah proyek dapat dikelola dengan sedikit masalah. Selain itu, keterampilan interpersonal juga diperlukan untuk mencerminkan kemampuan manajer proyek untuk membawa pekerja yang terlibat dalam sebuah proyek.

Penelitian kedua dilakukan oleh Rahim dkk (2015) dengan judul “*The Effect of Entrepreneurial Leadership Towards Organizational Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efek *entrepreneurial Leadership* terhadap kinerja organisasi di Malaysia. Pendekatan penelitian ini melibatkan 391 responden yang berpartisipasi dengan menerapkan teknik sampling acak sistematis dari total 645.136 pemilik UKM di Malaysia.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Riyanto (2016) dengan judul “*Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Strategi Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Kasus SDIT An Nisa’ Kedawung)*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) Keterampilan kepemimpinan kepala sekolah SD IT

An Nisa' Kedawung dan (2) Strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu sekolah di SD IT An Nisa' Kedawung. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif – studi kasus. Sumber data penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, staf karyawan, dan siswa. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode wawancara, metode dokumentasi, dan metode triangulasi. Analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Leadership Skill

Para karyawan diharuskan untuk bekerja secara harmonis untuk mencapai tujuannya agar sebuah organisasi menjadi sukses. Karena kepemimpinan melibatkan pameran gaya atau perilaku oleh para manajer atau atasan saat berhadapan dengan bawahan, kepemimpinan merupakan penentu penting tindakan karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Saeed dkk, 2014: 214).

Pemimpin bereaksi terhadap masalah, menyelesaikan krisis, memberi penghargaan dan menghukum pengikut, memberikan dorongan dan dukungan kepada pengikut. Pemimpin juga perhatian dengan inovasi organisasi, berusaha untuk mendorong budaya organisasi yang kondusif bagi kreativitas, inovasi, bebas konflik dan lingkungan yang menantang. Di lingkungan yang ideal dan kondusif, para pemimpin cenderung mempengaruhi strategi dalam pengelolaan konflik dan meningkatkan orang untuk bekerja sama secara efektif (Saeed dkk, 2014: 215).

Leadership atau kepemimpinan merupakan suatu bentuk proses timbal balik, dimana pemimpin dan bawahan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. *Leadership* berguna untuk memotivasi karyawan mengadopsi perilaku baru, strategi, dan menanamkan nilai-nilai. *Leadership* mengacu pada kemampuan seseorang, menggunakan sedikit paksaan, mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk tampil pada tingkat komitmen yang tinggi (Tjiang dan Devie, 2016: 435).

Terdapat beberapa *skill* atau ketrampilan yang dibutuhkan dalam kepemimpinan. *Skill* tersebut antara lain adalah (Zakaria dkk, 2015: 92-93):

1. *Communication*

Komunikasi ini merupakan keterampilan dasar bagi seorang pemimpin, hal ini karena komunikasi adalah kemampuan manajer atau pemimpin untuk mendengarkan, meyakinkan, dan memahami apa yang orang lain maksudkan dengan perilaku. Keterampilan komunikasi bagi para pemimpin dalam mengelola proyek sangat dibutuhkan dalam mencapai tujuan sebuah bisnis. Sebagai pemimpin yang terampil dalam berkomunikasi dengan cara ini dapat mempermudah interaksi antara pemimpin bisnis atau manajer bisnis dengan pekerja, jika terjadi masalah pada bisnis yang dapat diselesaikan dengan cepat dan mudah.

2. *Problem solving and Decision making*

Bagi seorang pemimpin perlu mengetahui bagaimana memecahkan suatu masalah, bagaimana membedakan sumber masalahnya, mengidentifikasi solusi praktis, dan tindakan terakhir adalah menerapkannya. Antara unsur-unsur dalam pemecahan masalah termasuk dalam masalah yang harus dipecahkan dan keputusan perlu dibuat untuk memecahkan masalah yang telah terjadi.

3. *Team Building*

Sebagai manajer bisnis juga harus terlibat dalam keterampilan membangun tim seperlunya untuk keberhasilan sebuah bisnis. Untuk setiap keputusan yang dibuat oleh seorang manajer bisnis atau pemimpin harus diketahui oleh bawahan mereka, karena orang pasti perlu mengetahui apa sebenarnya yang dibutuhkan seorang pemimpin, atau berbagi pengetahuan dan pembelajaran, dan dalam proses seleksi untuk pemimpin tim asli.

4. *Conflict Resolution*

Dalam proyek konstruksi yang dilakukan, biasanya konflik merupakan masalah utama yang harus dihadapi oleh manajer bisnis atau pimpinan bisnis. Sebagai manajer bisnis, untuk menyelesaikan konflik adalah tugas yang sangat sulit dalam menjaga situasi bisnis berjalan dengan lancar. Dalam bagian ini, konflik ini dapat didefinisikan sebagai perbedaan antara dua atau lebih kepercayaan, konflik gagasan dalam memecahkan suatu masalah, atau kepentingan dalam manajemen bisnis.

5. *Planning and Goal Setting*

Perencanaan dalam mencapai suatu tujuan adalah penting, karena sebagai manajer bisnis harus pandai dan bijak dalam mempersiapkan proses perencanaan apapun telah dirancang agar setiap bisnis dapat berjalan lancar. Sebagai pemimpin dalam mengelola sebuah bisnis juga perlu menarik jalan dan merencanakan dengan tujuan agar semua tujuan proses bisnis dapat berhasil dicapai.

6. *Sense Of Responsibility*

Jika terjadi masalah yang melibatkan pekerja, sebagai pemimpin atau manajer bisnis harus merasa bertanggung jawab, manajer bisnis harus mengurus setiap karyawan. Selain itu, jika ada konflik di tempat pengelola bisnis, manajer perlu mengelola masalah karena sudah menjadi tanggung jawab sebagai pengelola dalam mengendalikan masalah. Manajer bisnis juga bertanggung jawab untuk memimpin bisnis dalam berbagai aspek ke keseluruhan keberhasilan sebuah bisnis, termasuk biaya, jadwal, persyaratan kualitas, dan keamanan.

7. *Time Management*

Waktu adalah aspek penting dari proses bisnis. Jika sebagai manajer yang memimpin sebuah bisnis tidak mengatur waktu dengan benar dapat menyebabkan penundaan kegiatan dalam bisnis. Penundaan dalam kegiatan dalam sebuah bisnis dapat mengakibatkan biaya tambahan ataupun memperlambat potensi pemasukan. Selain itu, sebagai manajer yang memimpin bisnis harus cukup pintar untuk menentukan dan mengendalikan strategi pada waktunya untuk mempersiapkan kemajuan secara bertahap yang telah dirancang dalam sebuah jadwal.

Kinerja Bisnis

Konsep kinerja menggambarkan bagaimana individu atau kelompok mencapai suatu kesimpulan untuk mencapai suatu tujuan. Kinerja bisnis adalah gambaran tingkat tugas yang dipenuhi tujuan atau sasaran usaha sesuai dengan hasil akhir / kesimpulan pada akhir periode usaha (Yildiz dkk, 2014: 787). Kinerja organisasi adalah keluaran atau hasil sebenarnya dari sebuah organisasi yang diukur terhadap tujuan dan sasaran yang diajukannya. Singkatnya, kinerja organisasi didefinisikan sebagai kemampuan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya secara efektif. Tujuan menilai kinerja organisasi adalah untuk dapat membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil aktual, memeriksa apakah ada penyimpangan dari rencana, evaluasi kinerja individual dan investigasi kemajuan yang dicapai untuk mencapai tujuan (Rahim dkk, 2015:195).

Pengukuran kinerja bisnis secara umum dapat menggunakan dua cara, yaitu (Yildiz dkk, 2014: 787):

1. Metode Subjektif

Metode ukuran kinerja subyektif hanya bergantung pada satu pengukuran dan interpretasinya tergantung pada pengamat dan berdasarkan pendapat, perasaan, dan kesan umum. Dalam metode ini, subjek atau pengamat lebih diandalkan keberadaannya. Beberapa ukuran kinerja dengan metode subjektif yang sering digunakan untuk mengukur kinerja organisasi antara lain adalah: *profitability*, *sales*, dan *market share*.

2. Metode Obyektif

Metode ukuran kinerja obyektif tidak tergantung pada satu pengukuran saja, akan tetapi dibandingkan atau dibuat rasio dengan ukuran yang lain. Hal ini berarti dalam metode obyektif pengukuran dibandingkan dengan pengukuran yang lain. Kinerja metode obyektif yang banyak digunakan antara lain adalah: *Return on Asset* dan *Return on Equity*

Dalam beberapa kasus, sering kali kedua metode pengukuran kinerja tersebut digunakan secara terpisah, tetapi dalam beberapa kasus yang lain kedua pengukuran kinerja tersebut digunakan secara bersama-sama (Yildiz dkk, 2014: 787).

Peran *Leadership Skill* dalam Pencapaian Kinerja Bisnis

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan telah memberikan peran terhadap kinerja bisnis. Penelitian yang dilakukan oleh Yildis dkk (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Penelitian berikutnya dilakukan oleh Zakaria dkk (2015) bahwa *skill* kepemimpinan berperan penting dalam suksesnya sebuah proyek.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Moleong, 2012: 3).

Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang dituju oleh peneliti untuk dipelajari karena terkait dengan topik yang sedang diteliti (Given, 2015: 10). Moleong (2012: 132) menjelaskan subjek penelitian sebagai informan, yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi subjek penelitian itu merupakan orang yang menjadi sumber informasi yang digali untuk mengungkap fakta-fakta di lapangan. Penentuan subjek penelitian atau informan penelitian dalam penelitian kualitatif berbeda dengan penelitian kuantitatif.

Subjek penelitian dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa subjek tersebut dianggap paling tahu tentang informasi yang dibutuhkan dalam penelitian, sehingga akan memudahkan peneliti dalam menelusuri situasi yang diteliti. Adapun informan yang dipilih dan dijadikan sebagai subjek dalam penelitian ini adalah:

1. Anggota tim bisnis Maze

Penelitian ini membahas tentang *Leadership skill* CEO Maze, sehingga pihak yang mengetahui tentang topik ini adalah anggota tim bisnis Maze. Anggota tim bisnis Maze selalu berinteraksi dengan CEO Maze sehingga dapat memberikan penilaian tentang *Leadership skill* CEO Maze. Anggota tim bisnis Maze terdiri dari:

- a. Ade Saputra (*Chief Marketing Officer*)
- b. Michael Fernando (*Chief Financial Officer*)
- c. Rich Artha Kusuma Hadi (Produksi)

2. Ahli dalam bidang *Leadership*

Ahli yang dipilih juga mengerti akan manajemen SDM karena penelitian membahas tentang *Leadership skill*. Jumlah informan ahli *Leadership* adalah 1 (satu) orang.

Sementara itu obyek adalah apa yang akan diselidiki dalam kegiatan penelitian. Sugiyono (2013:38) menjelaskan bahwa obyek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini membahas tentang *Leadership skill* CEO Maze dalam meningkatkan kinerja bisnis Maze, sehingga obyek dalam penelitian ini adalah *Leadership skill* CEO Maze.

Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kualitatif. Konsep yang digunakan dalam teknik analisis data ini adalah konsep yang diajukan oleh Sugiyono (2013), yaitu:

1. *Data collection*

Data collection atau pengumpulan data merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara yang dilengkapi dengan alat tulis dan alat perekam, dilengkapi dengan kamera untuk dokumentasi dan juga riset perpustakaan untuk mendapatkan referensi/ teori yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

2. *Data condensation*

Data condensation adalah proses untuk memilih, mengfokuskan, menyederhanakan, mengambil inti sari, dan mentransformasikan data yang didapatkan dari *data collection*.

3. *Data display*

Data display adalah proses untuk menggambarkan data yang dihasilkan dari penelitian. Dalam data display ini, para pembaca akan dapat mengetahui poin-poin pokok yang dihasilkan dalam penelitian. Display data dapat diwujudkan dalam bentuk tabel, uraian, ataupun dalam bentuk gambar.

4. *Conclusion drawing/ verification*

Tahapan terakhir dalam penelitian ini adalah *conclusion drawing* atau pengambilan kesimpulan. Dalam penelitian ini, kesimpulan yang diambil terkait *Leadership skill* CEO Maze dan upaya peningkatan kinerja penjualan melalui peningkatan *Leadership skill*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Obyek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan Lautan Berkat dengan Brand MAZE, perusahaan ini berdiri pada tahun 2015 dan bergerak di bidang fashion dengan produk kaos yang berkonsep basic tee berbahan kain cotton slub, perusahaan Lautan Berkat didirikan pada awal semester 3 dan

beranggotakan 3 orang mahasiswa, kemudian pada awal semester 4 anggota MAZE bertambah 1 orang sehingga menjadi 4 orang dengan pembagian 1 orang sebagai CEO, 1 orang sebagai CFO (*finance*), 1 orang sebagai CMO (*marketing*), dan 1 orang sebagai CPO (produksi) hingga saat ini. Target pasar dari brand MAZE ini adalah para remaja dengan usia antara 18 – 30 tahun, dan kelas ekonomi menengah keatas, harga dari produk kaos MAZE ini Rp 125.000,- . Pada saat ini MAZE masih melakukan pemasaran secara online dan lewat media sosial seperti instagram, tokopedia, bukalapak, dan lain-lain.

Tabel 1.1. Profil informan penelitian adalah sebagai berikut:

No	Nama	Pekerjaan / Sebagai	Umur	Gender
1	Bp. Tony Antonio	Dosen Univ Ciputra dan Ahli <i>Leadership</i>	61 Tahun	Pria
2	Ibu Meliyana PT	Dosen <i>Project</i> MAZE	24 Tahun	Wanita
3	Michael Fernando	Anggota <i>Project</i> MAZE	22 Tahun	Pria
4	Ade Saputra	Anggota <i>Project</i> MAZE	22 Tahun	Pria
5	Rich Artha K	Anggota <i>Project</i> MAZE	22 Tahun	Pria

Hasil Wawancara

Hasil wawancara dengan beberapa narasumber / informan terkait dengan *leadership skill* dapat dilihat sebagai berikut. Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada anggota proyek tentang kemampuan komunikasi CEO MAZE didapatkan hasil sebagai berikut. Ade mengatakan bahwa CEO bisa menyampaikan informasi semua secara detail yang didukung pernyataan Rich Arta yaitu bahwa komunikasi CEO terbilang cukup baik. Michael juga mengatakan bahwa CEO bisa mengkomunikasikan saran dan informasi-informasi sekitar perusahaan kepada anggotanya. Lebih lanjut, peneliti juga telah mewawancarai narasumber ahli *leadership* dan dosen *project* MAZE. Dosen menyatakan bahwa secara *overall* kemampuan komunikasi sudah cukup baik. Bapak Tony Antonio mendukung pernyataan sebelumnya bahwa komunikasi itu penting dalam sebuah bisnis dengan komunikasi yang baik antar anggotanya maka hasil yang didapatkan akan baik pula.

Hasil yang didapatkan dari wawancara yang dilakukan dengan narasumber terkait topik *problem solving* dan *decission making* sebagai berikut. Dosen *project* menilai bahwa CEO MAZE dapat mengambil keputusan dengan cepat dan tegas. Hanya saja, Michael menyatakan bahwa kemampuan CEO dalam menyelesaikan masalah sudah bagus, tapi realisasinya yang masih terbilang kurang. Rich Artha juga ternyata memiliki pendapat yang sama yaitu mengenai kemampuan penyelesaian masalah yang kurang, terutama dalam bagian pemasaran dan produksi. Lebih lanjut, ahli *leadership* menyatakan bahwa kemampuan *problem solving* ini sangat *basically*.

Hasil wawancara terkait topik pembangunan tim adalah sebagai berikut. Secara umum, anggota menilai bahwa kemampuan CEO dalam membangun sebuah tim sudah baik. Di sisi lain, dosen *project* menilai bahwa ketika dilihat lebih jauh proses membangun tim yang solid, *project* MASE masih terbilang kurang. Ahli menilai bahwa kemajuan tim berdasarkan rasa solid yang timbul dari pola kerja sebuah tim.

Kemampuan CEO MAZE dalam menyelesaikan konflik menurut narasumber dari wawancara adalah sangat penting. Ahli menekankan bahwa sebuah konflik yang positif akan menghasilkan hal positif pula dan sebaliknya. Anggota menilai bahwa kemampuan CEO dalam menyelesaikan konflik internal sudah baik, lagipula terbilang jarang terjadi konflik. Dosen *project* menilai bahwa saat ini MAZE masih eksis dan tidak bubar, sebuah bukti bahwa *conflict resolution* kelompok ini sudah cukup bagus. Lebih lanjut, ahli menyatakan bahwa konflik *resolution* masih kurang karena sumber konflik nya masih sedikit.

Kemampuan CEO MAZE dalam melakukan *planning and goal setting* dari hasil wawancara yaitu bahwa anggota menilai kemampuan CEO MAZE dalam membuat *planning* atau perencanaan sudah bagus, namun realisasinya masih kurang. Terdapat beberapa hal yang direncanakan tidak bisa terlaksana. Akibatnya banyak tujuan MAZE yang tidak berjalan dengan baik. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dosen *project* bahwa CEO sudah cukup bisa membuat *planning*, namun yang paling kurang dari CEO MAZE adalah *goal setting*, dimana *goal* yang ditetapkan masih standar, atau bahkan berada dibawah rata-rata.

Hasil wawancara terkait topik *sense of responsibility* dengan narasumber adalah anggota sepakat bahwa tanggung jawab CEO MAZE bagus bahkan CEO kerap kali mengecek dan membantu anggota tim yang mempunyai kesulitan. Ahli dan dosen *project* sepakat bahwa *sense of responsibility* ini penting.

Time management CEO MAZE yang diteliti lewat wawancara dengan narasumber anggota sepakat bahwa *time management* yang dilakukan CEO MAZE kurang bagus kesibukan dari setiap anggota. Dosen *project* juga menilai bahwa *time management* dinilai kurang karena waktu yang diperlukan untuk mencapai target lama, bahkan kadang kelompok sering mengalami keterlambatan ketercapaian target yang ditentukan. Di sisi lain, ahli menyatakan bahwa *time management* itu sangat penting, namun untuk kasus beberapa perusahaan yang terbilang dalam perusahaan *start up* masih susah diukur. Dengan demikian sebuah perusahaan *start up* perlu segera melakukan perencanaan *time management* agar tujuan organisasi dapat tercapai dan terlaksana dengan baik.

Pembahasan

Sebuah organisasi perlu membangun dan memiliki sosok *leader* yang dapat memajukan organisasinya ke tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Secara prinsip, *leadership* itu sendiri merupakan suatu proses timbal balik yang membutuhkan peran seorang pemimpin dan juga peran seorang bawahan untuk saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi (Tjiang dan Devie, 2016: 435). Project MAZE ini berdiri sudah cukup lama sebagai perusahaan *start up*. Sebagai perusahaan umumnya pula, bahwa perusahaan *start up* juga membutuhkan *leadership skill* yang baik untuk memajukan perusahaannya seperti yang dikatakan oleh narasumber ahli dalam penelitian ini. Harapannya dengan kemampuan seorang *leader* yang baik maka kinerja perusahaan juga akan meningkat pula. Peningkatan seorang pegawai dalam memenuhi target atau sebuah persyaratan kerja yang ditentukan inilah yang kemudian dinamakan dengan kinerja (Suddin dan Sudarman, 2010).

Kemampuan komunikasi ini merupakan keterampilan paling dasar yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, hal ini mencakup kemampuan mereka untuk mendengarkan, meyakinkan, dan memahami apa yang orang lain maksudkan dengan perilaku (Zakaria dkk, 2015) Kemampuan komunikasi CEO MAZE sudah cukup bagus, terutama dengan anggota kelompok maupun pihak lain, hanya saja komunikasi yang sifatnya komunikasi bisnis jarang dilakukan. Peran komunikasi penting dalam sebuah bisnis untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan harapan. Komponen komunikasi meliputi bahasa dan perilaku yang diekspresikan dengan perkataan pemimpin mengenai ide sampai kepada pemikiran praktik terbaik yang dapat mendukung kelompoknya meraih tujuan yang telah ditetapkan (Allio, 2016). Pemimpin yang terampil dalam berkomunikasi akan mempermudah interaksi bisnis bahkan jika terjadi masalah pun, akan dapat diselesaikan dengan cepat dan mudah (Zakaria dkk, 2015). Hal ini terutama akan nampak terlihat ketika pemimpin diharapkan pada situasi bawahan yang sangat beragam dari segi *personality* dan latar belakang (Gotsis dan Grimani, 2016).

Seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan *problem solving* dan *decision making* (Zakaria dkk, 2015). CEO dalam perusahaan MAZE untuk saat ini sudah cukup bagus melakukan proses pemecahan masalah, tetapi dalam praktek memutuskan dan aplikasi keputusan masih sangat kurang. Hal ini berakibat, target yang ditentukan sejak awal kebanyakan tidak dapat terlaksana. Peran pemimpin akan mengarahkan organisasi untuk dapat bertindak dengan tindakan yang tepat bagi anggota organisasi dan organisasi itu sendiri (Allio, 2016). Secara umum, project MAZE ini masih terbilang skala bisnis kecil masalah yang muncul belum banyak sehingga kemampuan *problem solving* dan *decision making* belum banyak muncul. Perilaku kepemimpinan yang efektif pada dasarnya tergantung pada kemampuan pemimpin untuk memecahkan jenis masalah sosial yang kompleks yang muncul dalam organisasi (Mumford et al, 2000).

Pemimpin sebuah organisasi perlu memiliki ketrampilan dalam membangun tim yang solid untuk tujuan keberhasilan bisnis (Zakaria dkk, 2015). Penelitian ini menghasilkan evaluasi kemampuan pemimpin MAZE membangun tim dinilai anggota sudah sangat baik, namun berbeda dengan dosen *project* mereka. Padahal tim yang solid akan mengarahkan mereka dalam pola kerja yang lebih baik.

Perusahaan ini terbilang jarang terjadi konflik. Namun, ketika konflik tersebut terjadi, maka kemampuan CEO MAZE dalam menyelesaikan konflik ini diuji untuk kelangsungan bisnis MAZE. Dosen *project* menilai bahwa saat ini MAZE masih eksis dan tidak bubar, sebuah bukti bahwa *conflict resolution* kelompok ini sudah cukup bagus. Lebih lanjut, ahli menyatakan bahwa konflik *resolution* masih kurang karena sumber konflik masih sedikit. Sebagai manajer bisnis, untuk menyelesaikan konflik adalah tugas yang sangat sulit dalam menjaga situasi bisnis berjalan dengan lancar (Zakaria dkk, 2015).

Perencanaan tujuan adalah penting agar setiap bisnis dapat berjalan lancar (Zakaria dkk, 2015). *Planning and goal setting* CEO sudah bagus, namun realisasinya masih kurang. Terdapat beberapa hal yang direncanakan tidak bisa terlaksana. Akibatnya banyak tujuan MAZE yang tidak berjalan dengan baik. Sebagai pemimpin dalam mengelola sebuah bisnis juga perlu menarik jalan dan merencanakan dengan tujuan agar semua tujuan proses bisnis dapat berhasil dicapai (Zakaria dkk, 2015). Hal ini perlu dilakukan dengan peningkatan komitmen pimpinan dalam rangka pemberian contoh, pengawasan, dan pemberian teguran ketika perencanaan tidak dilakukan dengan baik oleh karyawan (Rachmawati et al, 2006).

Dalam perjalanan bisnis MAZE, CEO menjalankan fungsi dan kemampuan *sense of responsibility* dengan baik. CEO kerap kali mengecek dan membantu anggota tim yang mempunyai kesulitan. Jika terjadi masalah yang melibatkan pekerja, sebagai pemimpin atau manajer bisnis harus merasa bertanggung jawab, manajer bisnis harus mengurus setiap karyawan (Zakaria dkk, 2015). Salah satu hal yang dapat dilakukan dalam upaya peningkatan kinerja adalah pembagian kerja yang adil sesuai dengan tanggung jawab pekerja (Rachmawati et al, 2006)..

Sebagai manajer, mereka harus cukup pintar untuk menentukan dan mengendalikan strategi pada waktunya untuk mempersiapkan kemajuan secara bertahap yang telah dirancang dalam sebuah jadwal (Zakaria dkk, 2015). *Time management* CEO MAZE kurang bagus disebabkan oleh kesibukan dari setiap anggota. Lebih lanjut banyak waktu rapat yang terlambat sehingga terjadi ketidaktercapaian target yang ditentukan. Di sisi lain, ahli menyatakan bahwa *time management* itu sangat penting, namun untuk kasus beberapa perusahaan yang terbilang dalam perusahaan *start up* masih susah diukur. Dengan demikian sebuah perusahaan *start up* perlu segera melakukan perencanaan *time management* agar tujuan organisasi dapat tercapai dan terlaksana dengan baik (Zakaria dkk, 2015).

Implikasi Managerial

Dalam kaitannya dengan *leadership skill* mengenai komunikasi, kemampuan CEO Maze perlu ditingkatkan ke depannya, terutama ketika harus berhadapan dengan pihak eksternal (luar) perusahaan, khususnya adalah komunikasi bisnis. Kemampuan presentasi bisnis perlu untuk dipelajari dan ditingkatkan mulai sekarang agar pengembangan bisnis lebih optimal. Lebih lanjut dalam kaitannya mengenai *problem solving* dan *decision making* maka perusahaan perlu direalisasikan sesuai dengan konsep yang telah dibuat. Tidak hanya dalam tataran teori saja, tapi prakteknya juga harus bagus. Oleh karena itu diperlukan adanya komitmen dan kesungguhan dari semua anggota tim, khususnya CEO Maze. CEO harus menunjukkan adanya komitmen dan kesungguhan agar anggota tim yang lain mengikuti. Ketika Maze terus mengalami perkembangan, baik dari skala bisnis maupun jumlah SDM-nya, maka *team building* perlu dilakukan dengan lebih baik. Diperlukan adanya perencanaan untuk membuat sebuah tim yang solid yang dapat mendukung sebuah bisnis.

Ke depan, diharapkan bisnis Maze akan terus mengalami perkembangan dan jumlah tim juga akan bertambah. Dalam kondisi seperti ini, pilihan penyelesaian konflik diharapkan tetap menjadi pilihan utama, akan tetapi ketika musyawarah yang dilakukan tidak menemui kata sepakat, maka CEO Maze juga harus menyiapkan cara penyelesaian konflik yang lain. Perencanaan dan penetapan goal ini yang harus mendapatkan prioritas utama untuk diperbaiki. Penetapan goal yang baik serta perencanaan yang matang akan mempermudah sebuah bisnis untuk bisa sukses dan mengalami perkembangan yang cepat. Aspek tanggung jawab terhadap kinerja bisnis ini juga harus dibenahi. CEO Maze sebagai pimpinan dan penentu perkembangan bisnis hendaknya memberikan perhatian penuh kepada bisnis yang sedang dijalankan saat ini. Setiap ada masalah dalam bisnis harus segera ditangani dengan cepat sehingga setiap masalah terselesaikan dengan baik sehingga bisnis akan dapat berjalan dengan lancar. Ke depannya ketika bisnis terus berkembang dan jumlah anggota tim semakin banyak, maka CEO Maze harus membuat *time management* dengan lebih baik. Perlu adanya sebuah jadwal (*schedule*) atas setiap aktivitas yang akan dilakukan. Tiap aktivitas harus jelas kapan dimulai dan kapan harus selesai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kemampuan komunikasi CEO Maze sudah cukup bagus, terutama dengan anggota kelompok maupun pihak lain. Komunikasi yang sifatnya komunikasi bisnis dengan pihak luar masih jarang dilakukan. Kemampuan *problem solving* dan *decision making* untuk saat ini sudah cukup bagus dalam tataran teori, tetapi

dalam praktek masih kurang. Selain itu karena skala bisnis masih kecil masalah yang muncul belum banyak. Kemampuan *team building* CEO Maze dinilai cukup bagus, akan tetapi *team building* di Maze masih melibatkan tim kecil sehingga walaupun tanpa perencanaan, *team building* masih bisa dilakukan.

Saat ini jarang terjadi konflik dalam Maze karena jumlah timnya masih sedikit. Pendekatan musyawarah mufakat masih menjadi pilihan utama dalam menyelesaikan konflik yang ada. Perencanaan dan penetapan tujuan saat ini dinilai masih kurang. Goal yang ditetapkan oleh CEO Maze kurang jelas targetnya sehingga upaya untuk mencapai goal juga belum maksimal. Tanggung jawab CEO Maze saat ini dinilai bagus oleh anggota kelompoknya. Tetapi terkait dengan perkembangan bisnis tanggung jawabnya masih kurang. Upaya CEO untuk meningkatkan kinerja bisnis belum maksimal sehingga tanggung jawab ke aspek bisnis juga belum baik. *Time management* dinilai bagus oleh anggota karena masih melibatkan tim yang kecil. Dengan *time management* yang sederhana bisnis sudah bisa berjalan.

Keterbatasan dan Saran

Saran yang dapat diberikan oleh penulis dalam penelitian ini adalah agar CEO Maze dapat memberikan motivasi anggota Tim agar menjalankan bisnis dengan sungguh-sungguh dan penuh semangat. Hal ini tentu diawali dengan CEO Maze sendiri, yaitu CEO Maze harus menampakkan kesungguhan dan semangat yang tinggi dalam menjalankan bisnis sehingga anggota tim juga akan terkena imbasnya, yaitu bersungguh-sungguh dan bersemangat dalam menjalankan bisnis.

Saran untuk penelitian selanjutnya, diharapkan peneliti selanjutnya dapat meneruskan penelitian ini dengan meneliti lebih lanjut kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian ini. Dengan ruang lingkup proyek bisnis yang lebih besar.

Keterbatasan yang ada dalam penelitian ini adalah:

1. Istilah CEO biasanya digunakan dalam perusahaan yang sudah lama eksis dalam bisnis, sementara dalam penelitian ini istilah CEO digunakan untuk founder bisnis yang masih dalam kategori *start up*.
2. Informan yang dijadikan sebagai narasumber adalah teman peneliti sendiri dan informan diminta untuk memberikan penelitian terhadap peneliti. Ada kemungkinan narasumber tidak memberikan informasi yang sebenarnya karena yang dinilai adalah orang yang melakukan wawancara langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Given, L.M. (2015). *100 Questions (and Answers) About Qualitative Research*. New Delhi: Sage Publication
- Gotsis, G. and Grimaldi, K. (2016), "Diversity as an aspect of effective leadership: integrating and moving forward", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 37 No. 2, pp. 241-264.
- Moleong, L.J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Rachmawati, Enny; Y Warella, Zaenal Hidayat. (2006). Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*. Vol. 3, No. 1, pp: 89-97
- Rahim, H.L., Abidin, Z.Z., Mohtar, S., Ramli, A. (2015). The Effect of Entrepreneurial Leadership Towards Organizational Performance. *International Academic Research Journal of Business and Technology* 1(2) 2015 Page 193-200
- Riyanto, Fajar. (2016). Ketrampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Strategi Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Kasus SD IT AN NISA Kedawung). *Tesis*
- Robert J. Allio, (2016) "Learning to be a leader", *Strategy & Leadership*, Vol. 44 Issue: 4, pp.3-9,
- Saeed, T., Almas, S., Anis-ul-Haq, M., Niazi, G.S.K. (2014). Leadership Styles: Relationship With Conflict Management Styles, *International Journal of Conflict Management*, Vol. 25 Issue: 3, pp.214-225
- Suddin, Alwi ; Sudarman (2010). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Laweyan Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 4 No. 1 Juni 2010: 1 – 8
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Tjiang, L. C., Devie. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Keuangan Melalui Inovasi Dan Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Retail Di Surabaya. *BUSINESS ACCOUNTING REVIEW*, VOL. 4, NO. 1, JANUARI 2016 (433-444)

- Yildiz, S., Baştürk, F., Boz, I.T. (2014). The Effect of *Leadership* and Innovativeness on Business Performance. *Social and Behavioral Sciences* 150 (2014) 785 – 793
- Zakaria, I. B., Bin Mohamed, M.R., bt Ahzahar, N., bt Hashim, S.Z. (2015). A Study on *Leadership skills* of Project Manager for a Successful Construction Project, *International Academic Research Journal of Social Science* 1(2) 2015, Page 89-94
- Mumford, Michael D; Stephen J Zaccaro, Francis D Harding, Owen Jacobs, Edwin A Fleishman. (2000).Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *The Leadership Quarterly*. Vol 11. Issue 1 pp: 11-35