

PERAN KOMUNIKASI UNTUK MENGURANGI TINGKAT RETUR PADA PEMBELIAN SPARE PARTS DI PT. WIRA BHUMI SEJATI

Sri Wahyuni

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardika Surabaya

Email :Sri.wahyuni@stiemahardhika.ac.id

Received	:	Des 16 th 2022		Revised	:	Mar 10 th 2023		Accepted	:	May 30 th 2023
----------	---	---------------------------	--	---------	---	---------------------------	--	----------	---	---------------------------

ABSTRACT

Communication within the organization plays an important role in conveying information. PT. Wira Bhumi Sejati is a general contractor company located in Surabaya, East Java, which has several own mines and offers heavy equipment rental services. The problem discussed in this article is heavy equipment spare parts that often return because they are not suitable or not suitable, on this basis the researcher intends to examine this problem. Data analysis used descriptive qualitative methods, the research subjects were divisions related to the purchase of spare parts. The data collection technique used primary data from interviews and observations. The results of the study (1) communication plays an important role in the purchase of spare parts in the form of internal and external communication (2) the cause of frequent returns is because most suppliers of PT. Wira Bhumi Sejati is a local supplier where they do not have an IT system for tracking the part number of spare parts requested, this triggers returns (3) the solution given to reduce the return rate is to choose an official supplier.

Keywords : communication; return rate; spare part

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan unsur yang penting dalam sebuah organisasi. Komunikasi organisasi berperan dalam pengiriman dan penerimaan pesan antar individu dalam lingkup tertentu untuk mencapai bersama, individu mengirim pesan melalui tatap muka, tertulis dan termediasi dalam organisasi (Suhendra Atmaja, 2018). Organisasi atau perusahaan didalamnya sedikit banyak memiliki *problem* tersendiri baik *problem* umum, *problem* antar divisi atau dalam divisi, tak terkecuali PT. Wira Bhumi Sejati.

Komunikasi merupakan salah satu alat untuk menjalankan proses dalam mencapai tujuan dari suatu kegiatan, apabila komunikasi bekerja dengan baik maka daya guna untuk organisasi akan lebih besar dalam pencapaian tujuan suatu organisasi (Mardani Eka Ningrum, 2013). (Keizia Jeina Polli, 2019) dalam penelitiannya menghasilkan antara lain:

(1) pada umumnya peranan komunikasi organisasi untuk meningkatkan motivasi kerja anggota pers mahasiswa acta diurna masih belum optimal dikarenakan pengurus belum menjalankan pendekatan komunikasi organisasional baik secara vertikal maupun horizontal. (2) pengurus pers acta diurna belum memaksimalkan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi secara profesional, yang dimaksudkan adalah dipermasalahan ini pengurus belum bisa mengatur manajemen organisasi dengan baik. (3) bentuk komunikasi yang digunakan masih dominan ke pendekatan kelompok, sedangkan implementasi komunikasi secara interpersonal masih jarang dilakukan.

Hasil penelitian lainnya menyatakan, bahwa adanya ketidakmaksimalan dalam menggunakan channel komunikasi salah satunya penyampaian pesan yang tidak merata serta pemilihan waktu dalam penyampaian pesan yang berupa visi

dan penanaman nilai juga tidak merata (Fransiska Oki Riang Setyana, 2021).

Komunikasi organisasi merupakan penafsiran pesan yang dilakukan antara bagian-bagian kerja dalam sebuah organisasi (Auliyana, 2017). Ayu Auliyana, 2017, dalam penelitiannya menghasilkan antara lain: (1) pengadaan barang/jasa pemerintah kota Kediri dilakukan secara elektronik. Koordinasi dilakukan dengan horizontal oleh LPSE dan BPBJ. Koordinasi dan komunikasi dilaksanakan secara menerus yang kedua belah pihak berperan aktif demi terselenggarakannya pengadaan barang dan jasa dalam mengikuti peraturan. Koordinasi berjalan dengan cara rapat maupun forum untuk membahas permasalahan selama proses pengadaan. (2) LPSE dan BPBJ sudah melakukan komunikasi yang baik selama proses pengadaan barang dan jasa dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dibentuklah forum group *whatsapp* untuk mempermudah komunikasi antar keduanya. (3) efektifitas koordinasi dan komunikasi yang dilakukan LPSE dan BPBJ dilihat dari indikator pengukuran dapat dikatakan efektif dalam penyelenggaraan pengadaan barang/jasa pada pemerintah kota Kediri. Hasil kesepakatan bersama dan pilihan setiap pihak selalu dibicarakan, setiap permasalahan dikoordinasikan dan dikomunikasikan bersama-sama sehingga diperoleh kesepakatan.

Berdasarkan penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa koordinasi dan komunikasi efektif dalam penyelenggaraan pengadaan barang/jasa pada pemerintahan kota Kediri yang dilakukan oleh LPSE dan BPBJ, dengan ini penulis bermaksud meneliti peran komunikasi untuk mengurangi tingkat retur pembelian spare part di PT. Wira Bhumi Sejati

Perusahaan PT. Wira Bhumi Sejati adalah salah satu general kontraktor yang memiliki beberapa tambang sendiri, selain itu PT. Wira Bhumi Sejati juga menawarkan jasa penyewaan alat berat. Proyek-proyek

yang diterima PT. Wira Bhumi Sejati terbilang sudah cukup besar dan cukup banyak antara lain, pekerjaan tanah, pondasi apron dan hangar Merpati Airlines di Bandara Juanda Surabaya, serangkaian proyek irigrasi dan perbaikan sungai untuk pengendalian banjir di sepanjang sungai bengawan Solo. Poin utama dari pengerjaan proyek-proyek diatas adalah dengan bantuan alat berat begitu pula pengerjaan tambang yang tidak lepas dari alat berat. Saat alat berat diservice hal yang paling dikejar adalah pembelian dan pendatangan spare part, belum ditambah lagi jika spare part yang sudah datang harus diretur karena spare part tidak sesuai dengan permintaan, hal ini akan menghambat proses pengerjaan.

Dari permasalahan di atas peneliti bermaksud menganalisis peran komunikasi untuk mengurangi tingkat retur pada pembelian spare part di PT. Wira Bhumi Sejati. Dengan rumusan masalah Bagaimana peran komunikasi efektif untuk mengurangi tingkat retur pada pembelian spare part?

Landasan Teori

1. Komunikasi Organisasi

Komunikasi adalah proses memunculkan atau menimbulkan pemikiran yang sama antar pemberi tanda dengan penerima tanda, "*communication can be thought of the process of establishing a commonness or oneness of thought between a sender and reciver*" (Furqon, 2005). "*communication is the process of sending and reciving symbols with attach meaning*" yang artinya komunikasi sebagai cara untuk menyampaikan informasi dengan ciri-ciri yang sama (Zahara, 2018). Komunikasi organisasi adalah proses membuat dan saling memberi informasi dalam hubungan yang saling berhubung untuk menanggapi keadaan yang berubah. Komunikasi organisasi adalah tentang memberi informasi dan diinformasikan. Setiap

Interaksi komunikasi memberikan lebih banyak data tentang orang dan dirinya sendiri (Diyar, 2008). Potensi produktivitas organisasi bisnis akan meningkat Jika Anda memiliki informasi yang Anda butuhkan (Sugiarto, 2014). Komunikasi efektif menjadi bagian penting organisasi untuk mencapai tujuan karena sering sekali sebuah organisasi gagal untuk mencapai tujuan dikarenakan komunikasi kurang efektif misalnya, perintah ketua sebagai kegiatan komunikasi menjadi sulit difahami karena komunikasi yang dijalankan tidak efektif (Binti Nasukah, 2020).

Bentuk-Bentuk Komunikasi pada penelitian (Rahmanto, 2004) dilihat dari bidangnya, yang dimaksud disini adalah kehidupan manusia Yaitu kehidupan satu dengan lainnya: (a) sosial (b) organisasi (c) bisnis (d) politik (e) internasional (f) antar budaya (g) pembangunan (h) tradisional, Onong Uchjana Effendi (2000). Dilihat dari sifatnya komunikasi dibagi menjadi: (a) Komunikasi verbal yaitu komunikasi lisan dan tulisan (b) Komunikasi non verbal berupa komunikasi tubuh, gambar dll. Dilihat dari ruang lingkupnya Komunikasi internal Menurut Sr. Maria Assumta Rumanti (2000), di dalam organisasi terdapat: (1) target organisasi yaitu publik internal eksternal yaitu publik internal berupa orang-orang didalam organisasi dan publik eksternal adalah orang-orang yang di luar organisasi tetapi masih ada hubungan dengan organisasi tersebut. (2) rutinitas organisasi berupa komunikasi dua arah yang timbal balik berupa penyampaian informasi kepada publik internal maupun eksternal saling memberi *feed back*, dengan begitu organisasi tahu bahwa opini publik adalah efek dari komunikasi. (a) Komunikasi dengan rekan kerja adalah Komunikasi dengan rekan

kerja memerlukan penyesuaian diri dengan lingkungan kerja, baik dengan staff, pimpinan dan seluruh lingkungan organisasi. Metode komunikasi yang digunakan perlu diperhatikan oleh masing-masing anggota. Poin yang perlu diperhatikan dalam komunikasi adalah isu dan gosip yang menyangkut kehidupan pribadi karyawan dan juga berbicara tidak sopan. (b) Arus komunikasi ke bawah adalah Komunikasi ke bawah seringkali menjadi sulit karena bersifat “perintah” karena pada umumnya komunikasi ini terjadi satu arah, ini menjadi alasan komunikasi dua arah sangat dibutuhkan dalam meningkatkan relasi yang baik. (c) Arus komunikasi ke atas adalah karyawan mengerti dengan pesan yang diberikan pimpinan, dengan umpan balik yang baik maka akan menghilangkan salah pengertian yang terjadi. Hal ini juga dapat meningkatkan semangat kerjasama dan menjadikan karyawan aktif dalam melaksanakan kewajiban sebagai karyawan. (d) Komunikasi diagonal, ruang lingkup komunikasi diagonal ini adalah ruang lingkup silang dimana yang menjadi dasar struktur organisasi adalah jalinan struktur tidak langsung namun tetap ada hubungan pekerjaan. Bagi pimpinan yang tugasnya primer untuk mengintegrasikan keperluan dalam mengambil keputusan akan membutuhkan berbagai macam informasi dari pihak-pihak lain. Jika prosesnya keseluruhan harus terstruktur maka akan memerlukan waktu yang cukup lama, maka diperlukannya ikatan langsung dengan berbagai lingkup kerja, seperti: (1) arus komunikasi singkat yang dibutuhkan dalam menyampaikan berita (2) Penanganan yang praktis ditengah kesibukan.

Efektivitas Komunikasi

Efektivitas komunikasi dalam penelitian (Irfadillah, 2019) yaitu

proses mencapai target yang direncanakan sesuai biaya yang dianggarkan, ditetapkannya waktu dan ditetapkannya jumlah personil, Effendi (2010: 14). Menurut, Susanto (2008: 156) efektivitas adalah kekuatan pesan untuk mempengaruhi publik atau pihak terkait. Efektivitas adalah sebagai kemampuan terlaksanakannya tugas, fungsi organisasi yang tidak ada tekanan diantara pelaksanaanya (Kurniawan, 2005: 109).

Metode Komunikasi Efektif

Metode komunikasi Efektif menurut (Arifin, 2011) yaitu:

1. Redudancy (repetition) masyarakat umum terpengaruh dengan pengiriman pesan yang terulang-ulang.
2. Canaziling ialah mempengaruhi seseorang yang tahu terlebih dahulu struktur referensinya dan pengalaman-pengalaman seseorang kemudian pemberi pesan menyusun pesan sesuai metode.
3. Informatif ialah isi pesan yang bisa mempengaruhi seseorang dengan cara memberi penjabaran sesuai kenyataan, data-data asli dan informasi-informasi yang benar.
4. Persuasif ialah mempengaruhi seseorang dengan cara mengajak, metode ini bisa berpengaruh secara tidak sadar (suggestive) karena orang tersebut tidak diberi kesempatan untuk berpikir secara kritis.
5. Edukatif Method (metode pendidikan) ialah pesan yang terkirim adalah informasi benar dan akurat baik berupa pengalaman, fakta-fakta dan ulasan-ulasan. Mendidik artinya khalayak bisa menerima ide yang diberitahukan.
6. Curcive Method ialah mengubah perilaku masyarakat dengan cara memaksa, pesan yang dikirimkan berupa pedapat juga bisa berupa ancaman.

2. Retur Pembelian

Dalam Buku Kamus Besar Akuntansi pengertian retur merupakan pengembalian barang yang sudah terjual dengan suatu pembayaran kembali atau kredit terhadap penjualan di masa mendatang dalam perdagangan (Ibrahim, 2022). Pembelian merupakan proses transaksi antar pihak yang saling membutuhkan barang dagangan dan barang jasa lainnya dengan pihak penjualbaik dilakukan secara tunai maupun kredit dengan syarat ataupun tanpa syarat tertentu (Remilton Gerardus Narang, 2020). Dari pengertian-pengertian diatas dapat ditarik simpulan bahwa retur pembelian adalah pembelian barang kemudian dikembalikan karena suatu hal tertentu kepada penjualnya.

Bagian-bagian yang terkait dalam proses kegiatan retur pembelian: (1) Gudang, kegiatannya: (a) Melakukan pengecekan terhadap barang yang diterima (b) Memasukkan barang dalam daftar pengembalian barang jika ada barang yang rusak (c) Penyerahan nota dan barang kepada bagian pembelian untuk barang yang diretur (d) menerima nota retur pembelian dan barang baru. (2) devisi pembelian, kegiatannya: (a) Menerima nota dan barang dari bagian gudang untuk dikembalikan (b) Pengecekan terhadap nota pembelian (c) Penyerahan nota dan barang kepada supplier. (3) BagianSupplier, kegiatannya: (a) Menerima nota pembelian dan barang yang sudah diperiksa dari bagian pembelian (b) Menyiapkan barang dan menyesuaikan dengan nota pembelian (c) Membuat nota retur pembelian lengkap.

Dari penjelasan diatas maka kesimpulannya adalah setiap bagian memiliki peran, tanggung jawab dan tugas yang berbeda dalam melakukan proses retur pembelian.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Metode kualitatif deskriptif adalah metode untuk menjawab pertanyaan penelitian siapa, dimana dan bagaimana suatu peristiwa tersebut (Yuliani, 2018). Metode penelitian ini pendekatannya terhadap kualitatif sederhana dengan alur induktif yang artinya suatu penelitian yang mulai dengan penjelasan atau proses yang nantinya akan disimpulkan dari peristiwa tersebut. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menyatukan informasi mengenai penelitian yang dilakukan. Menurut (Cut Medika Zellatifanny, 2018) penelitian deskriptif tidak ditunjukkan untuk hipotesis tertentu, penelitian deskriptif hanya menjelaskan suatu variabel, gejala dan keadaan. Sumber data yang dipakai dan teknik pengumpulan data menggunakan data primer artinya data primer yang diperoleh langsung dari subjek penelitian baik dengan wawancara tatap muka atau lewat telepon. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara dan observasi terhadap bagian *staff Planner* sebagai penginput data pesanan, *staff bagian warehouse* yang berperan sebagai *checker* terhadap barang pesanan ketika datang dan mekanik sebagai pengguna atas *spare part*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembelian *spare part* di PT. Wira Bhumi Sejati menggunakan proses PO (*purchase order*), dimana PO *spare part* dibagi menjadi dua jenis yaitu SI (*stock item*) dan NSI (*non stock item*) yang jadi pembahasan disini adalah part NSI, part NSI ini masuk dalam golongan *fast moving* yang pengeluaran partnya lebih cepat dari SI karena permintaan order langsung dari mekanik. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Mekanik berarti ahli mesin, mekanik berasal dari kata “mekanika” yang pengertiannya adalah ilmu yang mendalami fungsi serta cara kerja mesin.

Hasil wawancara dengan mekanik “*proses order spare part ya dari saya dulu, apa saja yang saya minta itu saya list terus laporan ke head mekanik kemudian diserahkan ke planner untuk di input, seterusnya itu sudah urusan yang diatas-atas itu, saya tinggal nunggu barangnya datang*”

Hasil wawancara dengan planner “*proses pembuatan PO ya dimulai dari mekanik terus validasi ke head mekanik setelah itu ke saya untuk input dan entri data ke program habis itu kalau sudah diapprove sama pak usman nanti admin logistik merelease POnya*”

Hasil wawancara dengan Supply Chain “*proses PO dari mekanik dulu, karena mereka yang minta pembelian spare part, terus ke head mekanik kemudian proses ke planner input data, approve ke manajer dan terbit PO oleh admin logistik, untuk pengambilan spare part saya yang koordinasi dengan supplier kemudian spare part diterima oleh warehouse untuk dipasang oleh mekanik*”

Berdasarkan hasil wawancara di atas pembuatan PO dilakukan setelah melalui beberapa tahap yang pertama mekanik melakukan identifikasi terlebih dahulu mengenai *spare part* yang mereka minta mulai dari jenis, model dan rincian lainnya setelah itu mekanik melakukan validasi ke kepala mekanik kemudian diserahkan ke planner untuk proses entri dan input ke program selanjutnya terbitlah permintaan untuk *pricing* (penetapan harga) dan pemilihan supplier, jika harga dan supplier sudah disepakati dan disetujui oleh manajer logistik selanjutnya admin logistik akan merelease PO dan supply chain yang berkoordinasi dengan supplier mengenai perisapan *spare part* untuk proses pengiriman atau pengambilan *spare part* dan kemudian akan diterima oleh pihak *warehouse* (gudang). Gudang merupakan tempat untuk menyimpan berbagai macam barang atau produk yang mempunyai unit penyimpanan dalam jumlah besar maupun kecil (Herry Williams Waranay Pitoy, 2020).

Setelah gudang menerima spare part dari supplier dan proses administrasi selesai spare part tersebut akan diinfokan ke mekanik untuk proses pengambilan, setelah Proses pengambilan inilah akan diketahui tidak atau sesuai spare part tersebut, jika spare part tidak sesuai maka akan dikembalikan atau diretur ke suppliernya.

Hasil wawancara dengan mekanik *“kenapa spare part sering retur itu ya karena tidak sesuai dengan permintaan saya, seperti contoh kemarin saya minta baut sudah sesuai part book dan mintanya yang ori namun yang datang ternyata baut lokal, saya ndak tau kenapa dibelikan yang lokal mungkin karena budgetingnya, tapi biasanya kalau dibelikan merek lokal planner konfirmasi dulu ke saya nanti tak kasih contohnya karena kalau merek lokal itu pasti sedikit banyak tetep ada perbedaannya”*

Hasil wawancara dengan planner *“masalah sering retur spare part ya kan kita kebanyakan supplier kita lokal, mereka tidak punya sistem IT untuk tracking part number cara mudahnya biasanya kita kirimkan contoh spare part yang mau kita beli, beda dengan supplier resmi kaya trakindo, kobexindo, kalau ada kekeliruan itu dari kita sendiri seperti casenya mekanik engine, dia order spare part ke kobexindo tapi salah part number”*

Hasil wawancara dengan Supply chain *“barang sering retur, pertama: karena bahasa kita dengan bahasa toko itu beda, kedua: kita pakek part number dimana part number kita berbeda dengan mereka, kalau seperti ini biasanya pakek contoh untuk diberikan ke tokonya, ketiga: kayak baut ini mintanya ori ternyata di PO-kan ke supplier lokal karena payment, costnya sudah terlalu tinggi di vendor ini terus dipindah ke supplier yang hutangnya masih kecil”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas bisa disimpulkan bahwa seringnya terjadi retur spare part karena

kebanyakan supplier yang dipilih PT. Wira Bhumi Sejati adalah supplier lokal.

Hasil wawancara dengan mekanik *“miskomunikasi ya tidak, kita tetap koordinasikan enaknya bagaimana ya meskipun case retur-retur sering terjadi tapi kita tetap bisa mengatasinya, buktinya kita tetap berjalan meskipun banyak spare part retur”*

Hasil wawancara dengan planner *“komunikasi kita sangat aktif, kalau ada keterlambatan informasi satu dua itu ya wajar, kalau mau ndak banyak retur ya ganti opsi ke resmi saja tapi itu kan ada perhitungannya seperti dilihat dari lead time, budgeting dll, alasan kenapa kita ke supplier lokal karena harga lebih miring, bisa kredit, pembayaran juga lebih fleksibel tapi untuk spare part yang prioritas kita tetap ke supplier resmi. Untuk yang komunikasi tadi ya karena komunikasi itulah kita bisa menyelesaikan masalah yang sering retur kan”*

Hasil wawancara dengan supply chain *“efektivitas komunikasi, komunikasi sangat efektif untuk menyelesaikan masalah ini, namun untuk komunikasi eksternalnya dalam pengambilan spare part masih kurang ditekankan karena driver yang mengambil barang biasanya hanya tinggal ngambil saja tanpa dicek terlebih dahulu, pengecekan dilakukan oleh mekanik langsung kalau spare part sudah diterima, pernah juga pihak supplier sendiri yang keliru mengirimkan spare part”*

Dari hasil wawancara diatas maka disimpulkan bahwa komunikasi berperan penting dalam pembelian spare part. Dari serangkaian proses mulai dari mekanik, kepala mekanik, planner, logistik dan supply chain adalah bentuk komunikasi internal yang sangat penting karena jika salah satu dari bagian tersebut tidak memberi atau menerima informasi dengan benar maka akan terjadi kesalahpahaman yang mengakibatkan kesalahan PO, selain komunikasi internal ada juga komunikasi eksternal yang juga penting yaitu komunikasi dengan supplier.

Kebanyakan supplier PT. Wira Bhumi Sejati adalah supplier lokal yang mereka tidak mempunyai sistem IT dimana ini menjadi salah satu pemicu terjadinya retur karena mereka kesulitan mentracking *spare part* yang diminta PT. Wira Bhumi Sejati hanya dengan *part number*, biasanya dari pihak perusahaan akan mengirimkan contoh spare part yang diminta jika supplier yang dipilih adalah lokal, karena pada dasarnya adalah produk lokal sedikit banyak akan ada perbedaan dengan spare part ori, hal seperti ini biasanya mekanik akan memodifikasi agar spare part bisa terpasang namun jika spare part benar-benar tidak cocok maka akan diretur kembali. Alasan mengapa PT. Wira Bhumi Sejati tetap mengambil vendor lokal sebagai supplier karena ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan, faktor utama yang menjadi pertimbangan adalah *budget*, karena dengan memilih vendor lokal harga yang didapat jauh lebih miring, bisa kredit dan pembayaran juga lebih fleksibel, namun untuk komponen-komponen spare part yang jadi prioritas *lead time* pembelian tetap melalui vendor resmi. Vendor-vendor resmi spare part alat berat yang biasa menjadi langganan PT. Wira Bhumi Sejati ada PT. Kobexindo, PT. United Traktor dan PT. Trakindo Utama, karena mereka ada sistem IT jadi tracking *part number* spare part jauh lebih mudah dan resiko retur spare part juga rendah.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Komunikasi berperan penting pada pembelian spare part, seperti yang telah dijelaskan diatas mengenai komunikasi internal dan komunikasi eksternal PT. Wira Bhumi Sejati, yaitu:
 - a) Komunikasi internal antara mekanik, kepala mekanik, planner, logistik, supply chain dan gudang agar memberi dan

menyampaikan informasi spare part yang benar.

- b) Komunikasi eksternal yaitu komunikasi dengan supplier, karena kebanyakan supplier PT. Wira Bhumi Sejati adalah supplier lokal maka diharapkan informasi-informasi penting harus tersampaikan dengan baik dan benar.
2. Penyebab sering terjadinya retur adalah karena supplier PT. Wira Bhumi Sejati kebanyakan supplier lokal yang dimana tidak ada sistem IT untuk mempermudah tracking part number jadi mereka kesulitan untuk menemukan spare part yang cocok, biasanya dari pihak PT. Wira Bhumi Sejati Mengirimkan contoh Spare Part kepada supplier.
 3. Solusi yang diberikan untuk mengurangi tingkat retur pastinya dengan memilih supplier yang resmi, namun itu semua kembali ke perusahaan, pihak manajemen pasti telah mempertimbangkan dengan matang melalui analisa data atau apapun itu untuk mengambil setiap keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., & Takdir, S. (2017). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Smp Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 2(2), 119-132.
- Aisyafarda, J., & Sarino, A. (2019). Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya organisasi sebagai determinan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 228-239.
- Agusta, I. (2003). Teknik pengumpulan dan analisis data kualitatif. *Pusat Penelitian Sosial Ekonomi. Litbang Pertanian, Bogor*, 27(10).

- Azizah, F. N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 4(1).
- Dewi, V. P. (2010). Pengaruh Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Guru Di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 12(2).
- Faizin, K. (2020). Analisis Penggunaan Metode Penelitian Evaluasi Pada Penelitian Bahasa Arab Model Pengembangan. *Tabyin: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1), 39-53.
- Fitrah, M. (2018). *Metodologi penelitian: penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- INDONESIA, G. (1985). *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Yudistira cet ke-2.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Deepublish.
- Mahatika, A., & Hendriani, S. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 7(1), 1-8.
- N Wahyuningsih, S Trihantoyo (2021) Situasional, G. K. Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard-Paul Hersey.
- Nabila, M., & Ghani, A. R. A. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Memasuki Pembelajaran Tatap Muka. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5115-5123.
- Nugraha, R. R. (2019). Peranan Gaya Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (PPSDMA). *Jurnal Aparatur*, 3(1), 21-32.
- Wahjono, S. I. (2010). Model Kepemimpinan Situasional Pada Perusahaan Keluarga (kasus UKM di Sentra Industri Wedoro Sidoarjo). *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 3(1), 1-14.
- Wijaya, H. (2018). Analisis data kualitatif model Spradley (etnografi).