

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
MENGEMBANGKAN KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN**

PT. JAYANTARA ARTHA MANDIRI SURABAYA

TUGAS AKHIR

Diajukan untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Terapan (S.Tr.Bns.)



DISUSUN OLEH:

RAHMAT RIZKY HIDAYAT

21211016

PRODI SARJANA TERAPAN BISNIS DIGITAL

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2026

HALAMAN PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
MENGEMBANGKAN KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN
PT. JAYANTARA ARTHA MANDIRI SURABAYA**



DISUSUN OLEH:

RAHMAT RIZKY HIDAYAT

21211016

Telah disetujui oleh dosen pembimbing

Pada tanggal:.....5 Januari 2026

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Khairina Noor Anindya', is written over a dotted line.

(..Khairina Noor Anindya..)

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN

LAPORAN PENELITIAN TERAPAN

Telah dipertahankan di hadapan penguji dan disahkan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Terapan Bisnis Digital pada program Studi Bisnis Digital, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.


Nama : Rahmat Rizky Hidayat


No. Mahasiswa : 21211016

Program Studi : Bisnis Digital

Yogyakarta

Disahkan Oleh:

Penguji 1: Khoirina Noor Anindya, S.E., M.Sc. ()

Penguji 2: Andriyastuti Suratman, S.E., M.M. ()

Mengetahui Ketua Program Studi

Bisnis Digital



PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

“Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa laporan penelitian terapan ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 27 Februari 2026

Penulis



Rahmat Rizky Hidayat

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkah dan Rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam mengembangkan kinerja kerja karyawan di perusahaan PT.Jantara Artha Mandiri”

Terselesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran, dan masukan berharga selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Pemimpin dan seluruh staf PT. Jayantara Artha Mandiri yang telah memberikan izin dan dukungan dalam pengumpulan data penelitian.
3. Rekan-rekan Mahasiswa yang telah memberikan semangat selama proses belajar.
4. Orang tua dan keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan moral dan material.
5. Orang-orang yang telah mendukung untuk terus maju : mas Farel, mas Anggi, mas Chris dan mas Budi.
6. Dan Terimakasih banyak pada sepupuku atas bantuan dana untuk mengeprint skripsi ini, semoga Tuhan melimpahkan segala rahmat lalu rejeki padamu. Aamiin
7. Lalu saya berterimakasih kepada teman lama SMA, yang selalu memberikan dukungan dan motivasi dalam mengerjakan skripsi ini.
8. Saya sekaligus berterima kasih kepada saudara jauh, atas motivasi dan dorongan yang tak henti.
9. Saya berterima kasih kepada teman kampung halaman yang mensupport dalam pemrosesan skripsi.
10. Saya berterima kasih kepada diri saya sendiri karena masih semangat dan berjuang dalam pengerjaan skripsi.

Skripsi ini penulis persembahkan secara khusus kepada kedua orang tua tercinta atas segala doa, dukungan moral, serta pengorbanan yang tiada henti selama penulis menempuh pendidikan. Tanpa kehadiran dan dorongan mereka, pencapaian ini tidak akan terwujud. Semoga hasil ini menjadi salah satu wujud bakti dan kebanggaan bagi keluarga.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis dengan rendah hati menerima kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya juga penulis sampaikan kepada dosen pembimbing, seluruh dosen pengajar, serta pihak-pihak yang telah memberikan bantuan, arahan, dan motivasi selama proses penyusunan skripsi ini. Semoga karya ini dapat menjadi langkah awal untuk terus berkarya dan memberikan manfaat bagi masyarakat luas.

Akhir kata, penulis berharap karya tulis ini dapat memberikan manfaat dan menjadi bagian dari amal kebaikan. Penulis juga memohon maaf apabila terdapat kekurangan baik dari segi penulisan maupun penyampaian materi. Semoga Allah Subhanahu wa Ta'ala senantiasa memberikan ilmu yang bermanfaat, memberkahi setiap langkah, dan menjadikan kita semua sebagai hamba yang bersyukur atas nikmat ilmu yang telah diberikan Aamiin Ya Rabbal`Alamin.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional dalam mengembangkan kinerja karyawan di PT. Jayantara Artha Mandiri Surabaya. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*) guna meningkatkan kinerja dan potensi karyawan. Dalam menghadapi tantangan industri konstruksi yang dinamis dan kompetitif, diperlukan kepemimpinan yang adaptif, visioner, serta mampu membangun semangat kerja tim.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terarah, observasi, dan dokumentasi. Narasumber dalam penelitian ini adalah pimpinan serta karyawan PT. Jayantara Artha Mandiri. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif untuk menggambarkan bagaimana praktik kepemimpinan transformasional diterapkan dalam lingkungan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin PT. Jayantara Artha Mandiri telah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan organisasi.

Pemimpin mampu menjadi teladan, memberikan motivasi yang membangun, mendorong kreativitas dan inovasi, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan individu karyawan. Implementasi kepemimpinan transformasional tersebut berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, serta meningkatnya komitmen dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional terbukti berperan penting dalam mendukung pengembangan kinerja karyawan dan keberlanjutan organisasi di tengah dinamika industri konstruksi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan lain dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif dan adaptif.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Industri Konstruksi.

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of transformational leadership in developing employee performance at PT. Jayantara Artha Mandiri Surabaya. Transformational leadership is a leadership style that emphasizes the leader's ability to provide idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration to improve employee performance and potential. In facing the challenges of the dynamic and competitive construction industry, adaptive, visionary leadership is needed, and is able to build team spirit. This study uses a qualitative approach with descriptive methods. Data collection techniques are carried out through directed interviews, observation, and documentation. The sources in this study are the leaders and employees of PT. Jayantara Artha Mandiri.

The data obtained are analyzed descriptively to describe how transformational leadership practices are applied in the company environment. The results show that the leaders of PT. Jayantara Artha Mandiri have implemented the principles of transformational leadership in organizational management. Leaders are able to be role models, provide constructive motivation, encourage creativity and innovation, and pay attention to the needs and development of individual employees.

The implementation of transformational leadership has a positive impact on improving employee performance, creating a conducive work environment, and increasing employee commitment and loyalty to the company. Thus, transformational leadership has been proven to play a crucial role in supporting employee performance development and organizational sustainability amidst the dynamics of the construction industry. This research is expected to serve as a reference for other companies in implementing an effective and adaptive leadership style.

Keywords: Transformational Leadership, Employee Performance, Human Resource Management, Construction Industry.

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	2
KATA PENGANTAR	5
ABSTRAK	7
DAFTAR ISI	9
BAB I	11
PENDAHULUAN	11
1.1 Latar Belakang.....	11
1.2 Rumusan Masalah.....	15
1.3 Tujuan Penelitian	15
1.4 Manfaat Penelitian	15
BAB II	17
KAJIAN PUSTAKA	17
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).....	17
2.2 Kepemimpinan dan Pentingnya Kepemimpinan	19
2.3 Kepemimpinan Transformasional	20
2.4 Penelitian-Penelitian Terdahulu	22
2.5 Jenis-Jenis Kepemimpinan.....	34
2.6 Kepemimpinan Transformasional	35
2.7 Prinsip Gaya Kepemimpinan Transformasional	37
BAB III	39
METODE PENELITIAN	39
3.1 Jenis Penelitian	39
3.2 Teknik Penentuan Narasumber dan Informan Penelitian	41
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	42
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	42

BAB IV	46
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1 Latar Belakang Perusahaan	46
4.1.1. Deskripsi Perusahaan.....	46
4.1.1.1 Visi dan Misi Perusahaan	46
4.1.1.2 Keadaan Umum PT. Jayantara Artha Mandiri	47
4.2 Kepemimpinan Transformasional	49
4.2.1 Ciri Pemimpin Transformasional Dalam Implementasi Kepemimpinan	49
4.2.2 Pengaruh Ideal (<i>Idealized influenced</i>).....	50
4.2.3 Motivasi Inspirasional (<i>Inspirational Motivation</i>).....	51
4.2.4 Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation</i>).....	52
4.2.5 Perhatian Individual (<i>Individualied Consideration</i>)	53
BAB V.....	64
KESIMPULAN DAN SARAN.....	64
5.1 Kesimpulan.....	64
5.2 Saran.....	65
DAFTAR PUSTAKA	67

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seperti yang dinyatakan oleh (Dewantoro et al. 2023) kepemimpinan adalah salah satu komponen penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Fenomena kepemimpinan di Indonesia terus berubah seiring dengan perubahan sosial, politik, dan ekonomi. Pemimpin yang efektif tidak hanya dapat mengelola organisasi, tetapi juga dapat membawa perubahan positif ke lingkungan sekitarnya. Menurut penelitian (Hasanah et al. 2023) transformasi zaman yang ditandai dengan digitalisasi dan globalisasi juga mendorong perubahan gaya kepemimpinan yang diperlukan. Tidak hanya harus menjadi pemimpin yang mengarahkan, tetapi juga harus mampu menjadi inspirasi dan agen perubahan. Disebabkan fenomena ini, diperlukan penerapan model kepemimpinan yang yang lebih sesuai dengan tuntutan zaman, seperti kepemimpinan transformasional.(Zaky, 2016)

Dunia bisnis dan industri Indonesia telah mengalami perubahan besar dalam beberapa tahun terakhir. Perusahaan harus mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi, persaingan global, dan perilaku konsumen yang berubah. Oleh karena itu, untuk bertahan dan berkembang, kepemimpinan yang kuat dan visioner sangat penting.(Zulianti, 2021). Konsep ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin tidak hanya memperhatikan pencapaian tujuan organisasi tetapi juga pengembangan individu di dalamnya. Pemimpin transformasional dapat membangun visi yang kuat, memberikan inspirasi, dan mendorong pemikiran kritis. Mereka juga memperhatikan potensi dan kebutuhan setiap anggota tim.

Studi dari (Tingang, 2023) menunjukkan kepemimpinan transformasional berdampak positif pada kinerja karyawan, kepuasan kerja, kesetiaan, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Pemimpin yang mengadopsi gaya ini cenderung memiliki kemampuan untuk membuat lingkungan kerja yang menyenangkan, terbuka untuk gagasan baru, dan berfokus pada pembelajaran berkelanjutan. Ini sangat penting untuk menghadapi era persaingan global dan perkembangan teknologi yang cepat. Kepemimpinan transformasional sangat penting dalam industri seperti konstruksi, yang membutuhkan kerja tim dan fleksibilitas tinggi. Industri sering menghadapi masalah seperti tenggat waktu yang ketat, proyek yang kompleks, dan kebutuhan kolaborasi lintas divisi. Oleh karena itu, untuk proyek yang berjalan dengan efektif dan efisien, pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberikan arahan yang

visioner, menumbuhkan semangat tim, dan mampu beradaptasi dengan perubahan sangat dibutuhkan.(Maris & Komariah, 2016).

Dari pernyataan (Ambalele & Tellu 2023) salah satu ciri utama dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan visi yang jelas dan menarik bagi masa depan. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menginspirasi pengikut untuk berkomitmen pada tujuan yang lebih besar. Mereka mampu menggugah semangat dan motivasi pengikut dengan cara yang membuat mereka merasa terlibat dan memiliki peran penting dalam mencapai visi tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Kepemimpinan transformasional juga melibatkan pengembangan hubungan yang kuat antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin yang transformasional cenderung menunjukkan perhatian dan empati terhadap kebutuhan dan aspirasi pengikutnya. (Suriagiri, 2020) menyatakan bahwa mereka berusaha untuk memahami kekuatan dan kelemahan individu, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan untuk membantu pengikut mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka.

Salah satu ciri utama dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin untuk visi yang jelas dan menarik dibuat dan bisa disampaikan. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menginspirasi pengikut untuk berkomitmen pada tujuan yang lebih besar. Mereka mampu menggugah semangat dan motivasi pengikut dengan cara yang membuat mereka merasa terlibat dan memiliki peran penting dalam mencapai visi tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Kepemimpinan transformasional juga melibatkan pengembangan hubungan yang kuat antara pemimpin dan pengikut (Dinda, 2013).

Dari studi (Sutikno, 2018) pemimpin yang transformasional cenderung menunjukkan empati dan kepeduliannya terhadap kebutuhan lalu aspirasi pengikutnya. Mereka berusaha untuk memahami kekuatan dan kelemahan individu, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan untuk membantu pengikut mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka. Hubungan yang kuat ini menciptakan rasa saling percaya dan komitmen yang tinggi di antara anggota tim. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi pada inovasi dan perubahan yang positif. Pemimpin transformasional mendorong pengikut untuk berpikir kreatif dan berani mengambil risiko.

Dari studi (Mustofa, 2022) namun, kepemimpinan transformasional juga menghadapi tantangan. Salah satu tantangan utama adalah kebutuhan untuk tetap konsisten dalam visi dan nilai-nilai yang diusung. Pemimpin transformasional harus mampu menjaga integritas dan kepercayaan pengikutnya, terutama ketika menghadapi situasi sulit atau perubahan yang tidak terduga. Selain itu, pemimpin juga harus mampu mengelola perbedaan pendapat dan konflik yang mungkin muncul dalam tim, sehingga tetap dapat menjaga fokus pada tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional juga memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi, produktivitas yang lebih baik, dan tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi (Setiawan & Muhith 2013).

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berdampak positif pada kinerja karyawan. Dalam sebuah organisasi, pemimpin yang menerapkan gaya ini mampu meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan komitmen karyawan. Mereka juga mampu mengurangi tingkat absensi dan turnover karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memahami kebutuhan individu. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya baik untuk organisasi, tetapi juga untuk pengembangan diri karyawan (Nabawi, 2020). Dari studi (Shandilia et al. n.d.) kepemimpinan transformasional juga memiliki perbedaan yang signifikan dengan gaya kepemimpinan lainnya, seperti kepemimpinan transaksional. Jika kepemimpinan transaksional lebih fokus pada pertukaran (*exchange*) antara pemimpin dan bawahan, maka kepemimpinan transformasional lebih fokus pada proses transformasi yang mengubah persepsi dan perilaku bawahan. Pemimpin transformasional juga lebih mementingkan kepentingan jangka panjang organisasi daripada kepentingan pribadi.

Namun, penerapan kepemimpinan transformasional juga memiliki tantangan. Salah satu tantangannya adalah kemampuan pemimpin untuk memahami dan merespons kebutuhan individu bawahan. Pemimpin harus memiliki empati yang tinggi dan kemampuan komunikasi yang baik untuk membangun hubungan yang kuat dengan tim. Selain itu, dalam beberapa kasus, perubahan yang diusung oleh pemimpin transformasional dapat menimbulkan resistensi dari bawahan yang lebih suka dengan status quo. Meskipun demikian, kepemimpinan transformasional tetap menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam menghadapi tantangan di era modern. Dalam konteks global, organisasi yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung lebih mampu berinovasi dan

beradaptasi dengan perubahan. Mereka juga mampu menciptakan budaya organisasi yang terbuka, kreatif, dan berorientasi pada masa depan (Erman & Winario 2024)

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional juga sangat relevan. Pemimpin pendidikan yang menerapkan gaya ini mampu menginspirasi guru, siswa, dan staf untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi. Mereka juga dapat menciptakan budaya sekolah yang positif, mendukung inovasi pembelajaran, dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi kunci untuk menghadapi tantangan pendidikan di era modern (Nasikhah, Maunah, & Patoni 2022).

Dalam sintesis kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada perubahan, inspirasi, dan pengembangan individu serta organisasi. Dengan kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mempengaruhi bawahan, pemimpin transformasional mampu membawa organisasi menuju kesuksesan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional tidak hanya penting untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga untuk meningkatkan kualitas hidup dan kinerja individu dalam jangka panjang (Mudatsir, 2021).

Pemilihan PT Jayantara Artha Mandiri sebagai lokasi penelitian tugas akhir didasarkan pada keterkaitannya dengan tema penelitian, yakni kepemimpinan transformasional. Perusahaan ini beroperasi di sektor jasa konstruksi, di mana industri tersebut mengharuskan adanya kolaborasi tim, ketepatan jadwal, dan kemampuan beradaptasi. Dalam hal ini, kajian tentang kepemimpinan transformasional sangat penting karena dapat meningkatkan motivasi pegawai, memfasilitasi komunikasi yang efisien, serta menciptakan suasana kerja yang kreatif dan tanggap. PT Jayantara Artha Mandiri dikenal sebagai entitas konstruksi yang aktif menangani proyek di Surabaya dan daerah sekitarnya. Perusahaan ini menghadapi beragam tantangan operasional dan teknis dalam setiap proyek, sehingga memerlukan kepemimpinan yang berwawasan luas, menginspirasi, dan efektif dalam memotivasi tim

Dukungan dari pihak PT Jayantara Artha Mandiri juga menjadi salah satu motivasi utama untuk memilih lokasi ini. Perusahaan terbuka terhadap kegiatan akademik dan memungkinkan siswa melakukan observasi dan pengumpulan data. Kolaborasi yang baik antara perusahaan dan peneliti akan sangat membantu dalam memperoleh data yang akurat dan mendalam sesuai dengan kebutuhan penelitian

Kota Surabaya sebagai lokasi PT Jayantara Artha Mandiri juga memberikan nilai penelitian dari perspektif strategis. Dengan banyak proyek infrastruktur yang sedang berlangsung, Surabaya adalah salah satu pusat pembangunan di Indonesia timur. Hal ini menjadikan PT Jayantara Artha Mandiri sebagai bagian dari ekosistem industri yang terus berubah, memungkinkan peneliti untuk mengkaji peran pemimpin dalam menghadapi tantangan pembangunan melalui pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan transformatif.

PT Jayantara Artha Mandiri sangat memperhatikan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset utama perusahaan. Dengan program pelatihan, pengembangan karir, dan peningkatan keterampilan karyawan, perusahaan ini mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Penelitian tentang pengembangan SDM di perusahaan ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan lain untuk meningkatkan kualitas karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

Berdasarkan latar belakang penelitian yang penelitian yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional dalam mengembangkan kinerja karyawan di PT. Jayantara Artha Mandiri Surabaya

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT Jayantara Artha Mandiri.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. **Manfaat Teoritis:** Menambah referensi ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kepemimpinan transformasional di perusahaan jasa konstruksi.
2. **Manfaat Praktis:** Memberikan masukan bagi manajemen PT Jayantara Artha Mandiri dalam meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan serta memberikan rekomendasi untuk pengembangan kepemimpinan di masa depan.
3. **Manfaat Akademis:** Sebagai bahan acuan untuk penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa dalam konteks yang berbeda.

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan kontribusi yang signifikan baik secara teoritis maupun praktis dalam pembentukan kepemimpinan yang efektif yang relevan dengan tantangan organisasi kontemporer. Selain itu, diharapkan bahwa penelitian ini akan menjadi acuan bagi para pemimpin dan organisasi dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan manfaat bagi pengembangan kompetensi akademik.

Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat membuka wawasan baru bagi para peneliti selanjutnya untuk menggali lebih dalam berbagai aspek kepemimpinan yang belum banyak dibahas, serta mendorong penerapan konsep-konsep inovatif dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Dengan adanya kontribusi tersebut, diharapkan tercipta sinergi antara teori dan praktik yang dapat memperkuat daya saing organisasi serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia di berbagai sektor. Pada akhirnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan yang kokoh dalam membentuk pemimpin-pemimpin masa depan yang adaptif, visioner, dan mampu menghadapi dinamika perubahan dengan penuh percaya diri.

Lebih jauh lagi, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang aplikatif bagi pengambil kebijakan dalam merancang program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi modern. Dengan pendekatan yang komprehensif, diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu organisasi dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan serta mengoptimalkan potensi individu dalam posisi kepemimpinan. Hal ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan harmonis, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan individu yang bekerja di dalam suatu organisasi, yang bertujuan untuk membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif. Menurut (Dwi dan Wibawa 2003) MSDM adalah desain sistem formal dalam suatu organisasi guna memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. MSDM tidak hanya mengatur perekrutan dan pelatihan, tetapi juga mengelola hubungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir karyawan. Dalam konteks modern, MSDM berkembang dari sekadar administrasi personalia menjadi fungsi strategis yang memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan berpengaruh pada produktivitas, loyalitas, serta inovasi yang dihasilkan oleh karyawan. Peran strategis ini juga meliputi pengembangan budaya organisasi yang mendukung kinerja tinggi. Proses MSDM dimulai dengan perencanaan sumber daya manusia. Pada tahap ini, organisasi menganalisis kebutuhan tenaga kerja di masa sekarang dan masa depan, baik dari segi jumlah maupun kualitas. Perencanaan ini penting agar organisasi dapat memastikan ketersediaan SDM yang sesuai dengan tuntutan bisnis dan perkembangan teknologi yang semakin pesat (Fauzi, 2012).

Dari studi (Haetami et al., 2023) pengurusan sumber daya manusia (MSDM) merujuk kepada proses pengurusan yang melibatkan perolehan, pengembangan, dan pengurusan tenaga kerja dalam organisasi. MSDM memainkan peranan penting dalam memastikan bahawa organisasi mempunyai tenaga kerja yang kompeten dan berdaya saing. Dalam konteks kepemimpinan, MSDM berkait rapat dengan cara pemimpin mengurus dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai matlamat organisasi. Pemimpin yang berkesan dalam MSDM mampu mencipta persekitaran kerja yang positif, meningkatkan kepuasan kerja, dan mengurangkan kadar perolehan pekerja (Adolph, 2016). Menurut dari (Rosnani, 2012) MSDM juga mencakup proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, dan sistem penghargaan. Setiap proses ini berkontribusi terhadap pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Manajer SDM bertugas untuk memastikan bahwa proses-proses tersebut dilakukan secara adil dan berdasarkan merit, sehingga menciptakan lingkungan kerja

yang sehat dan memotivasi. Setelah proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi fokus utama dalam MSDM. Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. Menurut (Suparna, 2015) investasi dalam pelatihan dan pengembangan tidak hanya bermanfaat bagi karyawan, tetapi juga memberikan keuntungan kompetitif bagi organisasi.

Oleh karena itu, organisasi perlu merancang program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan tujuan organisasi. Selain itu, manajemen kinerja juga merupakan aspek penting dalam MSDM. Proses ini melibatkan penilaian kinerja karyawan secara berkala untuk memastikan bahwa mereka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja yang baik dapat memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan dan membantu mereka dalam pengembangan karir. Menurut (Rosita, 2023), sistem manajemen kinerja yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut pernyataan dari studi (Melinda, Harto, & Homan 2023) setelah karyawan terpilih, organisasi perlu melakukan orientasi dan pelatihan. Orientasi membantu karyawan baru beradaptasi dengan budaya dan sistem kerja organisasi. Sementara itu, pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan agar mampu menjalankan tugasnya secara optimal. Pengembangan SDM juga dapat dilakukan melalui pendidikan lanjutan, workshop, atau program mentoring. Penilaian kinerja merupakan bagian penting dalam MSDM. Melalui evaluasi kinerja yang terstruktur, organisasi dapat menilai kontribusi setiap karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hasil penilaian ini digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan terkait promosi, rotasi, atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

Dengan adanya penilaian kinerja yang objektif dan transparan, karyawan dapat memahami kelebihan dan kekurangan dalam pekerjaannya serta termotivasi untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang. Penilaian kinerja yang baik juga mendorong terjadinya komunikasi yang konstruktif antara pimpinan dan karyawan. Melalui proses umpan balik, pimpinan dapat memberikan arahan dan bimbingan secara jelas, sementara karyawan memiliki kesempatan untuk menyampaikan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran, tetapi juga sebagai sarana pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Apriyanto, 2015)

2.2 Kepemimpinan dan Pentingnya Kepemimpinan

Dari pernyataan (Dewiana, 2020) mengutip bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi orang lain dan kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, pemimpin organisasi bertanggung jawab untuk menciptakan visi, menetapkan strategi, dan mengelola sumber daya. Untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, pemimpin organisasi bertanggung jawab untuk menciptakan visi, menetapkan strategi, dan mengelola sumber daya. Dalam menghadapi ketidakpastian dan perubahan, kepemimpinan yang baik juga sangat penting. Pemimpin harus lebih dari sekedar manajer dalam dunia bisnis yang sangat kompetitif; mereka harus memotivasi orang lain, membuat inovasi, dan membuat keputusan dengan benar. Kepimpinan yang kuat mencegah organisasi berkembang atau runtuh. (Pratama, 2020)

Menurut (Waruwu et al., 2024) sangat penting untuk memiliki kepemimpinan yang baik dalam organisasi. Pemimpin yang baik dapat membuat lingkungan kerja yang menyenangkan, meningkatkan kinerja karyawan, dan memastikan bahwa perusahaan terus berkembang. Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk dapat menyebabkan stagnasi, ketidaksepakatan, dan bahkan kegagalan dalam organisasi. Di dunia yang penuh dengan tantangan dan persaingan seperti saat ini, keberlangsungan sebuah organisasi bergantung pada kepemimpinan yang kuat. Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk membaca perubahan, membuat keputusan strategis, dan menginspirasi karyawan sangat dibutuhkan agar organisasi tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang.

Menurut penelitian (Ahmad, 2018) kepemimpinan juga berfungsi sebagai pemandu atau guide bagi anggota tim. Pemimpin memastikan seluruh anggota tetap berada di jalur yang benar, bekerja secara sinergis, dan fokus pada pencapaian visi serta misi yang telah ditetapkan. Dengan adanya pemimpin, setiap individu dalam organisasi dapat diarahkan dan disatukan dalam satu tujuan yang sama. Selain itu, kepemimpinan sangat penting dalam mengatur sumber daya, tugas, dan tanggung jawab di dalam organisasi. Pemimpin harus mampu merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengawasi aktivitas tim agar berjalan efisien dan efektif. Pengelolaan yang baik akan meningkatkan produktivitas dan meminimalisir terjadinya konflik internal.

Dalam penelitian dari (Sihotang, 2016) selain itu, kepemimpinan sangat penting dalam mengatur sumber daya, tugas, dan tanggung jawab di dalam organisasi. Pemimpin harus mampu merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengawasi aktivitas tim agar berjalan efisien dan efektif. Pengelolaan yang baik akan meningkatkan produktivitas dan meminimalisir terjadinya konflik internal, pemimpin juga berperan dalam mengukur kinerja individu maupun tim. Melalui evaluasi yang objektif, pemimpin dapat memberikan umpan balik yang membangun, sehingga anggota tim mengetahui kelebihan dan kekurangannya untuk terus berkembang. Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam menciptakan budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif. Pemimpin yang mampu membangun lingkungan kerja positif akan mendorong kolaborasi, kreativitas, dan inovasi di antara anggota tim. Budaya kerja yang sehat sangat berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja anggota organisasi (Mendrofa & Ayler, 2022).

Dalam konteks pelayanan publik, kepemimpinan yang efektif terbukti mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Pemimpin yang inspiratif dapat memotivasi pegawai, mengkomunikasikan visi dengan jelas, dan menghadapi tantangan dengan bijaksana. Hal ini berdampak langsung pada kepuasan masyarakat serta efisiensi operasional organisasi publik. Kepemimpinan juga penting dalam mengelola konflik di lingkungan organisasi. Pemimpin yang baik mampu menyelesaikan konflik secara adil dan bijaksana, sehingga tidak mengganggu produktivitas dan keharmonisan tim. Kemampuan ini sangat dibutuhkan agar organisasi tetap stabil dan solid dalam menghadapi tantangan (Tulungen et al. 2022). Selain itu, kepemimpinan menjadi motor penggerak perubahan dalam organisasi. Pemimpin yang visioner dan berani mengambil risiko terukur dapat membawa organisasi menuju inovasi dan kemajuan. Kepemimpinan yang adaptif sangat diperlukan di era perubahan yang cepat seperti saat ini (Lamangida, Akbar, & Hasan 2017).

2.3 Kepemimpinan Transformasional

Dalam penelitian (Basirun, 2022) Dalam dunia pekerjaan saat ini, salah satu teori kepemimpinan yang paling relevan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan inovasi dan perubahan serta mendorong karyawan untuk mencapai potensi terbaik mereka. Seorang pemimpin transformasional memiliki empat ciri utama, yaitu:

1. ***Idealized influence (Pengaruh Ideal)***: Pemimpin berfungsi sebagai model yang dihormati dan dipercaya oleh anggotanya. Mereka menunjukkan integritas, etika, dan

nilai-nilai yang kuat, sehingga menciptakan rasa hormat dan kepercayaan di antara anggota tim. Pemimpin ini seringkali menginspirasi pengikut untuk meniru perilaku positif dan berkomitmen pada tujuan bersama. Pemimpin ini seringkali menginspirasi pengikut untuk meniru perilaku positif dan berkomitmen pada tujuan bersama, oleh sebab itu *idealized influence* juga merupakan dimensi kepemimpinan transformasional yang sering dikaitkan dengan kharisma pemimpin dalam menjadi dalam menjadi teladan, memiliki integritas, serta memperoleh kepercayaan dan penghormatan dari bawahan. (Quamila, 2020)

2. ***Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif)***: Pemimpin dapat mendorong karyawan untuk bekerja dan memberikan tujuan yang jelas. Mereka berkomunikasi dengan cara yang membangkitkan semangat, memberikan harapan, dan mendorong pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin ini sering kali menggunakan narasi yang kuat untuk membangkitkan emosi dan semangat tim. (Bailey & Axelrod 2001).
3. ***Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)***: Pemimpin memberi karyawan tantangan intelektual, pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi. Mereka menciptakan lingkungan di mana ide-ide baru dihargai, dan anggota tim didorong untuk menantang status quo. Pemimpin ini tidak hanya menerima solusi yang ada, tetapi juga mendorong eksperimen dan inovasi. (Judge, Piccolo, & Ilies 2020)
4. ***Individualized Consideration (Perhatian Individual)***: Pemimpin memperhatikan kebutuhan dan pengembangan setiap pekerja. Mereka mendengarkan dengan seksama, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendukung pertumbuhan pribadi serta profesional. Pendekatan ini meningkatkan kepuasan dan kinerja tim. (Reagan, 2024)

Karena fokusnya tidak hanya pada hasil tetapi juga proses dan pengembangan sumber daya manusia, kepemimpinan transformasional dianggap relevan untuk menghadapi tantangan zaman modern. Dengan mempertimbangkan keempat dimensi atau karakteristik kepemimpinan transformasional tersebut. Selain itu, pemimpin transformasional memiliki karisma yang kuat dan menjadi teladan yang dihormati oleh bawahannya. Mereka mampu

membangkitkan optimisme dan antusiasme dengan menetapkan standar tinggi sekaligus memberikan dorongan dan dukungan yang diperlukan untuk mencapainya.

2.4 Penelitian-Penelitian Terdahulu

Studi tentang kepemimpinan transformasional telah melakukan banyak hal. Dalam studinya (Widyatmika, 2020) menunjukkan bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk meningkatkan kepuasan karyawan dan meningkatkan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka. Pemimpin transformasional juga memiliki kemampuan untuk menginspirasi pengikut mereka untuk mengorbankan kepentingan pribadi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam studi (Rivai, 2020) menunjukkan bahwa jenis kepemimpinan ini dapat meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan, dan juga mengidentifikasi empat dimensi utama kepemimpinan transformasional dan memiliki empat macam-macam gaya kepemimpinan yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin: Pengaruh ideal (*Idealized Influence*), Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), dan Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*).

Studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sangat penting dalam berbagai konteks. Seperti, studi oleh (Wahyuni, 2021) Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi yang positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Di lingkungan pendidikan, dalam dari hasil penelitian (Hasanah et al., 2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi prestasi siswa melalui perbaikan lingkungan pendidikan dan keahlian guru. Dalam sektor bisnis, kepemimpinan transformasional juga dikaitkan dengan lebih banyak inovasi karyawan dan kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan.

Penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang erat dengan konsep emosi dan inteligensi emosional. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa pemimpin transformasional biasanya memiliki inteligensi emosional yang tinggi, sehingga mampu memahami dan mengelola emosi bawahan dengan baik. Hal ini memungkinkan pemimpin untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan mendukung (Nabila et al., 2023).

Selain itu, penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi budaya organisasi. Pemimpin transformasional cenderung mampu menciptakan budaya yang terbuka, inovatif, dan kolaboratif. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menggunakan gaya transformasional mampu meningkatkan kepercayaan dan komitmen bawahan terhadap visi organisasi, sehingga budaya kerja menjadi lebih positif dan produktif (Azzahro, 2024).

Dalam beberapa tahun terakhir, penelitian terdahulu tentang kepemimpinan transformasional juga telah berevolusi untuk memasukkan perspektif kontemporer, seperti kepemimpinan dalam era digital dan *artificial intelligence*. Penelitian yang dilakukan oleh (Zai et al., 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional perlu mengembangkan kemampuan baru, seperti kemampuan untuk mengelola tim virtual dan menggunakan teknologi untuk mempengaruhi bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tetap relevan dalam menghadapi tantangan abad ke-21.

Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
Dwi dan Wibawa	2003	Kepimpinan Transaksional dan Kepimpinan Transformasional	Studi Literatur	Karyawan yang diperhatikan, akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja, sehingga akan memberikan hasil pekerjaan yang terbaik sehingga hal ini akan berimbas pada performace perusahaan
Dade Suparna	2015	Perencanaan Sumber Daya Manusia	Studi Literatur	Memberikan konseling karir. Sediakan sesi konseling karir formal untuk memastikan bahwa tugas pekerjaan repatriat saat kembali akan memenuhi kebutuhannya
Rosita	2023	Sumber Daya Manusia	Kualitatif	Meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan

				kesejahteraan, serta martabat individu
Daryoto Mulyadi Candra	2024	Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul	Kualitatif	Seorang pemimpin itu melakukan proses dengan mengaplikasikan sifat-sifat kepemimpinan dirinya yaitu kepercayaan, nilai, etika, perwatakan, pengetahuan, dan kemahiran-kemahiran yang dimilikinya.
Ayu Sumarni	2022	Mengenal Gaya Kepemimpinan Dalam Dunia Pendidikan	Studi Pustaka	Secara esensial, kepemimpinan adalah termasuk dalam kajian konsep hubungan manusia. Karena itu, proses kepemimpinan berlangsung di mana saja dalam hubungan timbal balik antarindividu dan kelompok manusia.
Sukataman	2023	Teori Pendekatan dan Model Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan	Kualitatif	Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu atau kelompok agar terwujud hubungan kerjasama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan
Susan Febriantina	2025	Teori-Teori Kepemimpinan	Tinjauan Pustaka	Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang kompleks

				dimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan dan mencapai visi, misi, dan tugas, atau objektif-objektif yang dengan itu membawa organisasi menjadi lebih maju dan bersatu.
Addurorul Muntatsiroh dan Suswati Hendriani	2024	Tipe-Tipe Kepemimpinan Dan Teori Kepemimpinan Dalam Suatu Organisasi	Studi Pustaka	Gaya kepemimpinan atau tipe kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung dan tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin
Putri Handayani	2023	Kepemimpinan Transformasional	Studi Pustaka	Kepemimpinan transformasional merupakan teori kepemimpinan kontemporer yang ditingkatkan oleh James McGroger Burns. Burns menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah ketika seorang pemimpin dan para pengikutnya secara

				terus-menerus bekerja untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi
Trisnawati	2024	Penerapan Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 5 Tasikmalaya	Kualitatif	Kepemimpinan transformasional dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MAN 5 Tasikmalaya. Guna meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah melakukan studi banding dalam perencanaan program tahunan (Prota), kegiatan supervisi klinis juga dilakukan oleh kepala madrasah minimal 2 kali dalam satu minggu di setiap kelasnya dengan harapan dapat memantau perkembangan maupun kurang ketepatan dalam melakukan pembelajaran.
Elizabeth Ambalele dan Andi Herman Tellu	2023	Pentingnya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Daya Manusia	Tinjauan Literatur	Pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan dukungan kepada karyawan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membangun hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahan
Dinda	2013	Kepimpinan Efektif	Kualitatif	Menunjukkan hasil dari

				praktik stroytelling sebagai metode penguatan komitmen pada organisasi. Sebelum menjawab persoalan penelitian pertama, hasil pertama yang penulis sajikan adalah identifikasi tentang digunakannya storytelling dalam praktik kepemimpinan di UKSW
Sutikno	2018	Pemimpin dan Kepemimpinan Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang Diidolakan	Kualitatif	Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh bawahan karena dia memiliki kekuasaan yang membuat bawahan menghargai keberadaannya
Cetra Shandilia Latunusa	2021	Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak di TK Kemala Bhayangkari 67 Sragen	Kualitatif	Penyusunan visi dan misi sekolah adalah langkah fundamental dalam membangun arah dan tujuan yang jelas bagi seluruh komunitas sekolah. Visi sekolah harus mencerminkan aspirasi jangka panjang yang ingin dicapai, menggambarkan keadaan ideal yang diinginkan di masa depan. Misi, di sisi lain, harus menjelaskan tujuan dan tanggung jawab utama sekolah, serta pendekatan yang akan digunakan untuk mencapai visi tersebut

Nilam Erman dan Mohd Wiario	2024	Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kemampuan Organisasi dalam Mengatasi Krisis Di Era Digital	Kualitatif	Kepemimpinan transformasional dikenal karena kemampuannya untuk membangkitkan motivasi dan inspirasi di antara anggota organisasi guna mencapai tujuan yang lebih ambisius serta meningkatkan inovasi. Karakteristik utama dari gaya kepemimpinan ini mencakup empati, memiliki visi yang kuat, membangun hubungan yang baik, dan merangsang pertumbuhan intelektual
Khafidhotun Nasikhah, Binti Maunah dan Achmad Paton	2022	Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Kerjasama Guru	Kualitatif	Kepemimpinan kepala Sekolah perempuan dengan segenap tugas di rumah dan harus bekerja serta berani membuat perubahan merupakan suatu hal yang luar biasa. Bass telah menjelaskan pada model pembentuk kepemimpinan transformasional melalui empat komponen.
Muhammad Hamzah Al Faruq Supriyanto	2021	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan	Studi Literatur	Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan bentuk kepemimpinan yang mendorong semua unsur yang

				ada di sekolah (staf TU, guru, siswa, dan staf lainnya, masyarakat, orang tua siswa, dan stakeholder lainnya) agar bersedia bekerjasama, berpartisipasi secara optimal dalam rangka mewujudkan visi, tanpa ada unsur paksaan, dan bergotong-royong membangun masa depan dan menuju perubahan yang lebih baik terhadap suatu lembaga pendidikan atau sekolah
Ahmad	2018	Gaya Kepemimpinan Lokal Persus Ekspatriat di Perusahaan Indonesia	Kualitatif	Perhatian terhadap detail, siap mengambil keputusan, akrab dengan teman sebaya tetapi masih terhormat, tidak begitu akrab dengan lingkungan kerja Indonesia
Hotmaulina Sihotang	2016	Pengelolaan konflik antar siswa di SD ST. CAROLINE	Kualitatif	Kepala sekolah mengambil beberapa strategi dalam menangani konflik siswa, salah satunya dengan mengadakan bimbingan untuk mendampingi anak-anak yang terlibat konflik. Selain itu diadakan juga kegiatan character building di pagi hari dengan membacakan ayat-ayat Kitab Suci dan renungan harian anak. Untuk membina

				<p>karakter siswa mulai tahun 2014 diadakan pendidikan karakter dengan metode tematis berbasis kelas yang diajar oleh guru BK</p>
<p>Linda Daniati Melinda, Sulistianingsih, Budi Harto, Hery Syaerul Homan, Dwi Puryati</p>	2023	<p>Integrasi Teknologi Informasi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia</p>	Kualitatif	<p>Menunjukkan bahwa integrasi teknologi informasi (TI) dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) berdampak signifikan terhadap efisiensi operasional. Temuan lain adalah peningkatan kinerja keuangan perusahaan, yang secara langsung dikaitkan dengan optimasi proses bisnis melalui teknologi. Penelitian sebelumnya sering kali gagal mengidentifikasi hubungan langsung antara optimasi proses bisnis dan kinerja keuangan</p>
<p>Viat Murni Mendrofa, Ayler B. Ndraha, Yasminar Amaerita Telaumbanua</p>	2022	<p>Peran Kepemimpinan Transformasional di PT. Cabang Bank Sumut Gunungsitoli Dalam menjaring kerjasama dengan stakeholder sebagai mitra kerja pemerintah di kota Gunungsitoli</p>	Kualitatif	<p>Bahwa kepemimpinan transformasional di PT. Cabang Bank Sumut berada pada kategori tinggi sebesar 68,5%, dan bahkan didapatkan 18,5% kepemimpinan transformasional kategori sangat tinggi, sedangkan kepemimpinan</p>

				transformasional kategori rendahnya hanya 13%
Evans E.W. Tulungen, David P.E. Saerang, Joubert B. Maramis	2022	Trasformasi Digital: Peran Kepemimpinan Digital	Kualitatif	Perkembangan teknologi informasi memberikan sebuah solusi dalam memudahkan pemerintah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Pemanfaatan teknologi di sektor pemerintahan pada prakteknya dapat meningkatkan layanan serta mempercepat waktu layanan.
Trisusanti Lamangida, Muh.Firyal Akbar, Hasna Hasan	2017	Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Membangun Desa Bandung Rejo Kecamatan Boliyohuto	Kualitatif	Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam organisasi tertentu sangat tergantung pada mutu seorang pemimpin yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Karena dalam organisasi pemimpin sangat mempunyai peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan
Fitri Wahyuni, Binti Maunah	2021	Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam	Kualitatif	Sejarah telah mencatat bahwa kemampuan dari seorang pemimpin yang kuat, unggul, berani, dan dinamis mampu

				<p>meninggalkan catatan biru di era kepemimpinannya.</p> <p>Mereka mampu mengantarkan orang-orang yang dipimpinnya untuk meraih kesuksesan, kemenangan, maupun keberhasilan baik di dalam bidang militer, politik, sosial, dan agama. Seperti kepemimpinan Rasulullah, Gandhi, Soekarno, Mao-Tse Tung yang mampu memberikan inspirasi bagi kehidupan masyarakat dunia atas dedikasi, dan semangat yang mereka miliki</p>
Jamilatul Hasanah, M. Zainal Alim, Vicky Febriansyah, Mochammad Isa Anshori	2023	Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan Literatur	Studi Literatur	<p>Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan.</p>
Tiara Willy Nabila	2023	Gaya Kepemimpinan di Era Pandemi Covid-19	Kualitatif	Kepemimpinan etis berpengaruh positif

				<p>signifikan terhadap kepercayaan organisasi, keterikatan kerja, dan kesejahteraan afektif terkait pekerjaan; kepemimpinan beracun berpengaruh negative signifikan terhadap ketahanan karyawan dan komunikasi krisis; kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada penelitian berpengaruh positif namun juga terdapat pengaruh negatif</p>
Rooswita Santia Dewi	2025	Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja: Studi Kualitatif Pada Perguruan Tinggi	Kualitatif	<p>Mengungkapkan beberapa temuan penting terkait kualitas kehidupan kerja serta peran kepemimpinan atasan mereka dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Hasil penelitian ini dibagi menjadi beberapa aspek kunci, yaitu kemampuan, karakter kerja, pengaruh, pengalaman kerja, komitmen, gaji dan status sosial, serta perkembangan. Kemampuan</p>
Putri Handayani	2023	Kepemimpinan Transformasional	Studi kepustakaan	<p>Seorang manajer menggunakan kepemimpinan transformasional ketika dia menginginkan sebuah tim</p>

				untuk mendorong batasan dan melakukan di atas dan melampaui apa yang diinginkan dari mereka untuk memperoleh tujuan perusahaan yang seluruhnya baru
Sunasih Mulianingsih	2020	Pengaruh Strategi Manajemen Perubahan dan Kepemimpinan Transformasional Dalam Merubah Budaya Organisasi	Kualitatif	Perubahan adalah bagian dari eksistensi yang tak terelakkan bagi individu dan organisasi dan merupakan faktor yang dihadapi oleh para pemimpin di tempat kerja ketika berhadapan dengan adaptasi terhadap lingkungan bisnis yang dinamis. Perubahan organisasi dapat menciptakan ketidakamanan kerja hingga harga diri individu

2.5 Jenis-Jenis Kepemimpinan

Berbagai jenis atau gaya kepemimpinan telah diidentifikasi dalam literatur manajemen, antara lain gaya otokratis, demokratis, *laissez-faire*, transaksional, dan transformasional. Setiap gaya memiliki kelebihan dan kekurangan tergantung pada konteks organisasi dan karakteristik tim, yakni:

1. Gaya kepemimpinan otokratis dicirikan oleh pengambilan keputusan yang terpusat pada pemimpin. Gaya ini efektif dalam situasi krisis yang membutuhkan keputusan cepat, namun kurang sesuai dalam organisasi yang menghargai partisipasi dan kreativitas. (Daryoto, 2024)

2. Gaya demokratis melibatkan partisipasi aktif dari anggota tim dalam pengambilan keputusan. Gaya ini cocok untuk organisasi yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan tanggung jawab bersama.(Sumarni et al. 2022).
3. Kepemimpinan *laissez-faire* memberikan kebebasan kepada anggota tim untuk bekerja secara mandiri. Gaya ini efektif jika anggota tim memiliki kompetensi tinggi dan mampu bekerja dengan sedikit pengawasan.(Sukataman et al. 2023).
4. Kepemimpinan transaksional berfokus pada hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan, yaitu penghargaan atas pencapaian target dan hukuman atas kegagalan. Gaya ini cocok dalam sistem yang sangat terstruktur dan formal.(Febriantina et al. 2025).
5. Kepemimpinan transformasional menekankan pada perubahan positif dan pemberdayaan karyawan melalui visi, inspirasi, dan perhatian individual. Gaya ini sangat efektif dalam organisasi yang sedang menghadapi perubahan atau membutuhkan inovasi.(Muntatsiroh & Hendriani 2024).

Pemimpin dengan gaya ini mampu memprioritaskan kebutuhan bawahan, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan memastikan bahwa setiap anggota tim merasa dihargai dan didukung. Mereka juga mampu membangun kepercayaan dan loyalitas bawahan dengan menunjukkan kemampuan untuk mendengarkan dan memahami kebutuhan mereka. Mampu membangun kepercayaan dengan bawahan melalui transparansi, integritas, dan konsistensi dalam perilaku. Mereka juga mampu mengakui kelemahan dan belajar dari kesalahan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan jujur (Gusti, 2018).

Setiap jenis kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing tergantung pada situasi dan kebutuhan organisasi. Misalnya, dalam kondisi darurat, gaya kepemimpinan otoriter mungkin lebih efektif karena keputusan harus diambil dengan cepat. Di sisi lain, kepemimpinan demokratis sangat sesuai dalam lingkungan kerja yang kolaboratif karena mendorong partisipasi aktif dan rasa tanggung jawab bersama (Sutrisno et al. 2023).

2.6 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang paling banyak diperbincangkan dalam literatur akademik. Model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Model ini di anggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan

karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi (Dewi, 2025).

Kepemimpinan transformasional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi di dalam organisasi. Pemimpin transformasional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Di samping itu, pemimpin transformasional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi. Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggung jawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya. Kepemimpinan transformasional sendiri mengarah kepada proses membangun sebuah komitmen menuju tujuan organisasi serta memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai tujuan tersebut (Handayani et al. 2023).

Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian, yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok. Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Kepemimpinan yang mentransformasi dapat dipandang sebagai proses mempengaruhi, pada tingkat mikro mempengaruhi antara para individu dan di tingkat makro merupakan usaha memobilisasi kekuasaan untuk mengubah sistem sosial dan memperbaiki lembaga-lembaga. Pada analisis tingkat makro, kepemimpinan transformasional melakukan aktivitas antara lain mengekspresikan dan menengahi konflik di antara kelompok-kelompok (Widayati & Rahardjo 2017).

Pemimpin ini menciptakan lingkungan yang memberdayakan karyawan untuk berinovasi, memperluas potensi pribadi, serta memperkuat komitmen terhadap tujuan jangka panjang organisasi. Pemimpin transformasional dikenal mampu memberi pengaruh melalui empat komponen utama: *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*. Gaya kepemimpinan ini lebih berorientasi pada pengembangan potensi individu dan menciptakan iklim yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan (Trisnawati, 2024).

Kepemimpinan transformasional dikatakan sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawannya, hal tersebut dapat kita lihat apabila seorang pemimpin yang mempunyai sikap dan sifat transformasional yang tinggi. Selain itu, pemimpin transformasional juga berperan dalam pengembangan potensi individu. Mereka mendorong pengikutnya untuk berpikir kreatif dan mengambil inisiatif, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan.

Dengan pendekatan ini, kepemimpinan transformasional tidak hanya menghasilkan hasil yang baik bagi organisasi, tetapi juga membantu individu untuk tumbuh dan berkembang dalam karier mereka. Dengan cara ini, mereka menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif, di mana setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa hubungan yang baik antara pemimpin dan pengikut dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja (Kouzes & Posner 2010).

2.7 Prinsip Gaya Kepemimpinan Transformasional

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini (Rees, 2010):

1. Simplifikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab “Kemana kita akan melangkah?” menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan.
2. Motivasi, Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah,

3. Fasilitasi, dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
4. Inovasi, yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.
5. Mobilitas, yaitu pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.
6. Siap Siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
7. Tekad, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan tujuan memahami secara mendalam fenomena sosial yang sedang diteliti. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi makna, pandangan, dan pengalaman partisipan dalam konteks yang alami dan tidak dimanipulasi. Seperti dijelaskan oleh (Mendrofa & Ndraha 2022), penelitian kualitatif merupakan upaya untuk menafsirkan fenomena dalam makna yang dibawa oleh individu terhadap pengalaman hidup mereka.

Menurut (Moleong, 2018), penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang dapat menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat teramati. Pendekatan kualitatif diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori ini juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar belakang penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian. Terdapat perbedaan mendasar antara peran landasan teori dalam penelitian kuantitatif dengan penelitian kualitatif.

Dalam penelitian kuantitatif, penelitian berangkat dari teori menuju data, dan akan berakhir pada penerimaan ataupun penolakan terhadap teori yang akan digunakan, sedangkan pada penelitian kualitatif peneliti bertolak dari data, memanfaatkan teori yang ada sebagai bahan untuk penjelas, dan berakhir dengan suatu “teori”. Berbeda dengan kuantitatif, objek dalam penelitian kualitatif yang pada umumnya berjumlah terbatas. Dalam penelitian ini, peneliti ikut serta dalam peristiwa atau kondisi yang sedang diteliti. Untuk itu hasil dari penelitian ini memerlukan kedalaman analisis dari peneliti. Selain itu juga hasil penelitian ini bersifat subjektif sehingga tidak dapat digeneralisir (Braun & Clarke 2019).

Secara umum, penelitian kualitatif dilakukan dengan metode wawancara. Dengan metode ini, peneliti akan menganalisis data yang didapatkan dari lapangan secara detail. Peneliti tidak dapat meriset kondisi sosial yang diobservasi, karena seluruh realitas yang terjadi merupakan satu kesatuan yang terjadi secara alamiah. Hasil dari penelitian kualitatif juga dapat

memunculkan teori atau konsep baru, apabila hasil penelitiannya bertentangan dengan teori dan konsep yang sebelumnya dijadikan kajian dalam penelitian (Fricilia, 2019).

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, karena penelitian ini ingin mengkaji secara menyeluruh suatu kasus atau peristiwa tertentu yang dianggap menarik untuk diteliti lebih dalam. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi yang mendalam terhadap satu unit analisis, baik itu individu, kelompok, institusi, atau peristiwa (Silaban & Siregar 2023). Dalam konteks ini, unit analisis akan disesuaikan dengan fokus dan rumusan masalah penelitian.

Dari uraian diatas menjelaskan bahwa dalam penelitian dibutuhkan data-data yang akurat. Hal ini sangat penting untuk memperoleh data sebenarnya dilapangan yang diperlukan guna memperoleh penelitian yang memenuhi syarat, baik dari segi kualitas maupun kuantitas dengan menganalisis data yang didapatkan dari lapangan secara detail karena seluruh realitas yang terjadi merupakan satu kesatuan yang terjadi secara alamiah. Dalam menyelesaikan suatu permasalahan juga diperlukan suatu metode atau strategi yang harus sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas. Dengan metode yang telah ditentukan terlebih dahulu, diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang baik maupun pemecahan yang sesuai serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dengan cara-cara ilmiah, diharapkan data yang akan didapatkan adalah data yang obyektif dan valid (King, Johnson, & Van Vugt 2009).

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu pendekatan penelitian yang lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif serta pada analisis dinamika hubungan antar fenomena yang diamati dengan menggunakan logika ilmiah yang penekanannya pada usaha menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dengan cara-cara berfikir normal dan argumentatif. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara tematik dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Peneliti mengidentifikasi tema-tema utama berdasarkan jawaban informan, yang kemudian dibandingkan dengan teori kepemimpinan transformasional. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan teknik, serta member check dengan mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan (Ishtiaq, 2019).

Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran mendalam dan komprehensif mengenai implementasi kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi yang diteliti dilakukan secara semi-terstruktur dengan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan teori kepemimpinan transformasional. Proses wawancara berlangsung secara tatap muka dan didokumentasikan dengan alat perekam suara, kemudian ditranskripsi untuk keperluan analisis data. Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi non-partisipatif dan dokumentasi sebagai data pelengkap (Creswell et al., 2014)

3.2 Teknik Penentuan Narasumber dan Informan Penelitian

Teknik penentuan narasumber yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Peneliti memilih narasumber yang memiliki pengalaman langsung, pemahaman mendalam, atau keterlibatan aktif terhadap fenomena yang diteliti. Purposive sampling dinilai efektif karena memungkinkan peneliti mendapatkan informasi yang kaya dan bermakna dari individu-individu yang dianggap paling mengetahui konteks permasalahan (Sutrisno et al. 2023). Kriteria pemilihan narasumber ditentukan berdasarkan latar belakang, peran dalam organisasi atau komunitas, serta lama keterlibatan mereka dalam aktivitas terkait fenomena penelitian.

Dalam penelitian ini teknik penentuan informan dalam penelitian ini informan dipilih karena dianggap memiliki pengetahuan serta pengalaman yang berkaitan langsung dengan implementasi kepemimpinan transformasional di PT. Jayantara Artha Mandiri Surabaya. Adapun informan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. “1 orang pemimpin perusahaan sebagai informan utama,”
2. “2 orang karyawan sebagai informan pendukung.”

Dengan menggunakan teknik purposive sampling, peneliti dapat memastikan bahwa narasumber yang terlibat memiliki pemahaman yang mendalam dan pengalaman yang kaya terkait dengan fenomena yang diteliti. Hal ini sejalan dengan pendapat (Palinkas et al. 2015) yang menyatakan bahwa purposive sampling sangat efektif dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan informasi yang kaya dan relevan, selama proses wawancara, peneliti juga memberikan kesempatan kepada narasumber untuk merekomendasikan individu lain yang mungkin memiliki pengalaman atau pandangan yang berbeda mengenai kepemimpinan.

Dengan demikian, teknik penentuan narasumber dalam penelitian ini dirancang untuk menghasilkan data yang komprehensif dan mendalam, yang dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman tentang kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi. Narasumber yang dipilih diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam mengenai praktik dan dampak kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi. Kriteria pemilihan narasumber mencakup: (1) Pemimpin Perusahaan/Supervisor perusahaan, (2) karyawan yang bekerja minimal 3 tahun, dan (3) Terlibat langsung dalam aktivitas operasional. Proses pemilihan narasumber dimulai dengan identifikasi organisasi yang dikenal menerapkan kepemimpinan transformasional.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian merupakan faktor penting yang menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data yang berupa data primer dan sekunder. Data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli tanpa melalui perantara yang terdiri atas gambaran umum perusahaan, peraturan-peraturan perusahaan, struktur organisasi perusahaan, serta hasil wawancara. Data ini mempunyai 2 metode atau teknik dalam pengumpulan datanya yaitu metode wawancara (Ardalita & Jaya 2017), seperti wawancara terhadap pemimpin divisi di perusahaan PT. Jayantara Artha Mandiri.

Sedangkan data sekunder ialah data yang diperoleh langsung dari perusahaan dan literatur seperti jurnal-jurnal yang berhubungan dengan topik pembahasan (Braun & Clarke 2019). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang keterangannya diperoleh dari wawancara dengan narasumber. Sedangkan sumber data yang digunakan adalah:

- a. Data Primer ialah data hasil wawancara mengenai kepemimpinan transformasional di PT. Jayantara Artha Mandiri.
- b. Data Sekunder didapat dari visi misi perusahaan, latar belakang perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan Jayantara Artha Mandiri.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yaitu dengan melalui wawancara. Metode wawancara dilakukan dengan cara menginterview perilaku atau kegiatan orang ataupun juga sekelompok

orang yang diteliti, kemudian mencatat hasil pengamatan tersebut untuk mengetahui apa yang sebenarnya terjadi. Dengan pengamatan peneliti dapat mengetahui kejadian sebagaimana subyek yang diamati mengalaminya, atau dapat merasakan fenomena sesuai pengertian subyek yang diteliti (Sukerti & Sudianing 2023). Wawancara dilakukan pada di PT. Jayantara Artha Mandiri untuk mendapatkan bukti kepemimpinan transformasional yang terdapat di perusahaan Jayantara Artha Mandiri dalam hal tersebut peneliti tidak ikut serta terlibat dalam kegiatan perusahaan.

Dalam penelitian (Anwar, Mulyadi, & Soleh 2022) menjabarkan untuk mendapatkan data yang digunakan dalam penelitian, maka dibutuhkan teknik pengumpulan data yang diperoleh berfungsi sebagai data objektif dan tidak terjadi penyimpangan dari data sebenarnya. Dalam paradigma penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan metode interview atau wawancara dan dokumentasi. Adapun dalam penelitian ini dilakukan beberapa teknik pengumpulan data melalui:

1. Wawancara

Menurut (Suhaimi & Khalik 2018) wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh kedua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*Interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Garrett memberikan suatu perumusan yang sederhana, dengan menyatakan, bahwa wawancara melibatkan orang-orang yang melakukan komunikasi. Menurut (Ponza, Jampel, & Sudarma 2018), wawancara merupakan angket lisan, artinya responden atau interewee mengemukakan informasinya secara lisan dalam hubungan tatap muka, jadi responden tidak perlu menuliskan jawabannya. Menurut (Putri, 2018), ada 2 tipe wawancara yaitu:

1. Wawancara Tidak Terarah (*NonIndirective Interview*)

Tipe wawancara ini disebut sebagai wawancara tidak terkendali atau wawancara tidak terpinpin, atau wawancara tidak berstruktur. Maksudnya ialah bahwa seluruh wawancara tidak didasarkan pada suatu sistem atau daftar pertanyaan yang ditetapkan sebelumnya. Beberapa keuntungan dari penggunaan wawancara tipe ini, adalah antara lain:

- a. Wawancara tipe ini mendekati keadaan yang sebenarnya dan didasarkan pada spontanitas yang diwawancarai

- b. Lebih mudah untuk mengidentifikasi masalah yang diajukan oleh pewawancara
- c. Lebih banyak kemungkinan untuk menjelajahi berbagai aspek dari masalah yang diajukan.

2. Wawancara terarah (*Directive Interview*)

Tipe wawancara ini disebut sebagai wawancara terkendali atau wawancara terpimpin, atau wawancara berstruktur. Artinya bahwa seluruh wawancara didasarkan pada suatu system atau daftar pertanyaan yang ditetapkan sebelumnya atau wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Penelitian yang menggunakan jenis wawancara ini bertujuan mencari jawaban terhadap kinerja kerja. Adapun pedoman pertanyaan wawancara dalam penelitian ini disusun berdasarkan indikator kepemimpinan transformasional menurut (Sudarji, 2016) yang meliputi *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*. Pertanyaan yang diajukan kepada informan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Anda memancarkan kharisma sebagai pemimpin untuk memotivasi karyawan melaksanakan tugas bukan karena takut pada posisi atau atasan, melainkan karena rasa hormat dan komitmen intrinsik?
2. Bagaimana kharisma pemimpin Anda memengaruhi cara Anda melaksanakan tugas, sehingga Anda bekerja bukan karena takut pada posisi atau atasan, melainkan karena rasa hormat dan motivasi pribadi?
3. Bagaimana Bapak menangani permasalahan yang terjadi pada staf atau karyawan di perusahaan?
4. Bagaimana pandangan Anda terhadap perhatian pimpinan kepada karyawan? Apakah perhatian tersebut dirasakan sebagai sesuatu yang positif?
5. Bagaimana perasaan Anda terhadap perhatian pimpinan dalam memantau dan mengevaluasi pekerjaan Anda di lapangan?
6. Bagaimana Bapak memandang pentingnya koordinasi dalam menjalankan kegiatan operasional di perusahaan?
7. Apakah koordinasi antara kepala bidang dan karyawan sering dilakukan dalam proses kerja? Jika iya, bagaimana bentuk pelaksanaannya?
8. Bagaimana Bapak memahami karakter dan kebutuhan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lainnya?

9. Apakah Anda merasa pemimpin memahami karakter dan kebutuhan kerja Anda secara personal?
10. menurut Anda bagaimana pemimpin anda sendiri melakukan pendekatan yang adil meskipun berbeda kepada setiap karyawan?

No	Variabel	Indikator	Fokus Pertanyaan	Nomor Pertanyaan
1	Kepemimpinan Transformasional	<i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal/Keteladanan)	Keteladanan integritas, komitmen pemimpin dalam bekerja	1 & 2
2	Kepemimpinan Transformasional	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspiratif)	Penyampaian Visi dan pemberian motivasi	3,4, & 5
3	Kepemimpinan Transformasional	<i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	Dorongan inovasi dan pemecahan masalah	6 & 7
4	Kepemimpinan Transformasional	<i>Individualized Consideration</i> (Perhatian Individual)	Perhatian terhadap kebutuhan dan pembinaan karyawan	8,9, & 10

Tabel 3. 1 Pedoman Wawancara

Berdasarkan tabel kisi-kisi di atas, pedoman wawancara disusun mengacu pada empat dimensi kepemimpinan transformasional menurut (Ardalita, 2017), ialah yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Setiap indikator dijabarkan ke dalam fokus pertanyaan yang digunakan untuk menggali informasi mengenai implementasi kepemimpinan transformasional dalam mengembangkan kinerja karyawan di PT. Jayantara Artha Mandiri Surabaya. Pertanyaan wawancara bersifat terarah namun fleksibel, sehingga peneliti tetap dapat mengembangkan pertanyaan sesuai dengan jawaban informan di lapangan tanpa keluar dari indikator yang telah ditetapkan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Latar Belakang Perusahaan

4.1.1. Deskripsi Perusahaan



Pada awal berdirinya di tahun 1983, perusahaan beroperasi dengan nama CV. JAYA AGUNG. Tonggak sejarah dimulai dengan proyek-proyek instalasi besar Sistem Pendingin udara, baik untuk proyek swasta maupun pemerintah. Berkat upaya perintis dan akumulasi bisnis oleh tim manajemen yang dipimpin oleh Bapak Robert Yonathan, perusahaan ini telah meraih reputasi dan menetapkan standar tinggi di bidang desain, instalasi, dan fabrikasi Pendingin Udara, Mekanikal, Elektrikal, Struktur Baja, Sipil, Arsitektur Interior dan perdagangan.

Berkat kerja keras dan dedikasi yang tinggi, PT. JAYANTRA ARTHA MANDIRI didirikan pada tahun 1994, beroperasi dengan beragam kegiatan yang mencakup Desain Teknik, Kontruksi, dan Pemeliharaan, serta meraih banyak penghargaan dan telah dianugerahi berbagai proyek MEP bergengsi di seluruh Indonesia.

4.1.1.1 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Menjadi perusahaan konstruksi pilihan utama di Indonesia.

Misi

Beroperasi berdasarkan praktik terbaik industry dan memberikan hasil yang melampaui standar untuk mencapai hubungan jangka panjang dengan klien yang berharga.

4.1.1.2 Keadaan Umum PT. Jayantara Artha Mandiri

Dalam penyelenggaraan suatu unit usaha, keberadaan kantor mutlak diperlukan. Karena kantor tersebut yang nantinya menjadi pusat kendali (kesekretariatan) dari semua kegiatan perusahaan. Selain itu, keberadaan kantor juga sangat diperlukan guna sebagai sarana untuk berkoordinasi antar sesama pegawai. Baik secara horizontal ataupun vertikal.

Secara umum, PT. Jayantara Artha Mandiri ini terletak di Jl. Mayjend. Jonosewojo Babatan, Kec. Wiyung, Surabaya, Jawa Timur yang sebelumnya. Di kantor tersebut, terdapat 20 karyawan, 1 supervisor, 1 HRD, 1 bagian keuangan.

Ketika berbicara tentang perusahaan, sudah tentu ada beberapa ruangan dan barang-barang pelengkap (perlengkapan) yang tersedia didalamnya. Disini saya akan menjabarkan secara umum tentang apa saja sarana dan prasarana yang terdapat di kantor 2 lantai tersebut. Ruang-ruangan yang terdapat di kantor tersebut antara lain:

1. Pos Satpam

Salah satu komponen penting dalam pekerjaan adalah keamanan. Karena hal itu, satpam atau security harus memiliki tempat khusus yang berada di perusahaan ini, terdapat ada satu pos satpam atau security yang berada di depan halaman, bertepatan di depan pintu masuk kantor. Lalu di dalam pos tersebut tersedia Televisi (TV) dan juga tersedia dispenser air mineral. Selain itu, di pos tersebut memiliki jaringan telepon yang terhubung ke telepon kantor. Masing-masing satpam juga memiliki *handytalk* untuk melakukan komunikasi.

2. Musholla

Musholla ialah sarana tempat ibadah untuk para pegawai-pegawai bagi yang beragama islam (Muslim) yang sudah menyediakan di belakang kantor ataupun perusahaan.

3. Meeting Room (Ruang Rapat)

Kantor memiliki ruang rapat yang sangat penting. Di ruangan ini para pegawai berkumpul untuk merencanakan apa yang harus dilakukan atau tidak harus dilakukan. Kantor ini memiliki ruang rapat yang cukup besar, kira-kira 34 meter, lalu selain itu tersedia meja rapat

dengan sepanjang 7meter dan lebar 2 meter. Selain itu didalam ruang rapat tersedia lemari arsip, proyektor LCD, 3unit AC dinding, dan 20unit kursi.

4. Kantin

Tempat makan seluruh karyawan perusahaan untuk bersantai dan sekaligus menghilangkan rasa penat.

5. Pantry

Pantry di kantor ini sama halnya dengan pantry pada umumnya. Hanya sebatas untuk membuat minuman seperti kopi/teh. Adapun alatnya hanya sebuah unit dispenser dan gallon, dan beberapa alat untuk minuman lainnya.

6. Lobby

Lobby ini merupakan ruang tunggu bagi tamu yang berkunjung ke PT. Jayantara Artha Mandiri Surabaya. Selain itu, disana juga ada resepsionis dan satpam yang siap memandu para tamu atau pengunjung apabila ada keperluan lainnya.

7. Pantry

Pantry di kantor ini sama halnya dengan pantry pada umumnya. Hanya sebtas untuk membuat minuman seperti kopi,susu/teh. Adapun alatnya hanya sebuah unit dispenser dan gallon, dan beberapa alat untuk minum lainnya.

8. Rung HRD

Ruang HRD berada di lantai 2 dan juga dilengkapi dengan beberapa fasilitass penunjang. Untuk sebagian sarana dan prasarana bisa dikatakan sama dengan ruangan-ruangan manajer pada umumnya (meja kerja, 1 unit computer, 1 unit printer, *Air Conditioner*; lemari arsip, dll.). Namun, yang membedakan adalah ruangan ini lengkapi dengan monitor yang terhubung depan kamera CCTV yang terdapat disemua sudut ruangan kantor. Seperti lobby, halaman depan kantor, dan ruangan lainnya.

Dengan adanya monitor ini, pihak HRD dapat melakukan, pengawasan yang berhubungan dengan kinerja karyawan pada khususnya, dan keadaan lingkungan kantor pada umumnya. Ruangan beserta fasilitas-fasilitasnya diatas merupakan faktor pendukung untuk kelancaran dalam menjalankan tugas. Sehingga dengan adanya fasilitas-fasilitas diatas tentunya perusahaan berharap agar kinerja karyawan bisa menjadi lebih baik.



Gambar 4.1 Keadaan Suasana Kantor

4.2 Kepemimpinan Transformasional

Setelah seluruh data yang diperoleh dalam penelitian dipaparkan, maka pada tahap selanjutnya akan dilakukan pembahasan data yang telah dipaparkan tadi. Dengan keseluruhan data yang diperoleh dari narasumber dan penelitian, maka dapat dijabarkan sebagai berikut:

4.2.1 Ciri Pemimpin Transformasional Dalam Implementasi Kepemimpinan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin pada perusahaan PT. Jayantara Artha Mandiri. Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pimpinan dan karyawan dari perusahaan tersebut. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa

pemimpin di PT. Jayantara Artha Mandiri telah menerapkan ciri-ciri kepemimpinan trnasformasional yang meliputi:

1. Pengaruh ideal (*Idealized influenced*)
2. Motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*)
3. Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)
4. Perhatian individual (*Individualied Consideration*)

4.2.2 Pengaruh Ideal (*Idealized influenced*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin PT. Jayantara Artha Mandiri menunjukkan teladan dalam disiplin, etika kerja, kharisma dan tanggung jawab dari tindakan, Pak Hasan selaku supervisor di PT. Jayantara Artha Mandiri beliau mengatakan.

“kharisma sebagai seorang pimpinan itu harus terpancar, agar setiap karyawan dapat melaksanakan setiap tugas dan fungsinya tidak berdasarkan karena,,takut” akan posisi mereka atau takut kepada atasan. Melainkan karena merasa segan untuk tidak melaksanakan atau tugas dengan sebaik-baiknya. Akhirnya, dengan kharisma yang terpancar, tim saya tidak hanya melaksanakan tugas, tapi juga inovasi dalam metode konstruksi, karena mereka terinspirasi oleh visi bersama yang saya tanamkan.”

Hal tersebut, sesuai dengan teori (Avolio & Bass 1999) yang menyatakan bahwa *Idealized influenced* tercermin ketika pemimpin mampu memberikan teladan dan dihormati oleh pengikutnya atau bawahannya. Temuan ini juga konsisten dengan teori tersebut, karena keteladanan pemimpin menjadi faktor yang meningkatkan rasa hormat dan kepercayaan karyawan. Ciri tersebut dimiliki dapat dibuktikan hasil wawancara dengan kedua karyawan dari PT. Jayantara Artha Mandiri, yaitu Reno dari staff logistic dan Satya dari staff pengawas lapangan.

Reno: *“saya merasa pimpinan saya ini mengayomi, baik, dan bias menjadi bapak bagi kami (para karyawan). Jika beliau menanyakan pekerjaan kami seperti apakah penerangan listrik di mall atau di apartemen berjalan dengan lancar”. Kami terkadang merasa takut sendiri. Takut apabila ada yg salah dengan pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh kami. Tapi semua itu bukan karena kami takut dipecat, tapi tidak bias atau merasa tidak enak jika beliau merasa kecewa dengan pekerjaan kami”.*

Satya: *“Dalam proyek konstruksi yang penuh risiko, kharisma saya membantu mengubah rasa takut akan kegagalan menjadi semangat kolektif, di mana setiap orang bekerja karena ingin membanggakan hasilnya, bukan karena ancaman sanksi.”*

Hasil wawancara tersebut juga didukung oleh penelitian (Mursidi, 2021) dimana menyatakan seorang pemimpin dengan pengaruh ideal mampu membangkitkan rasa bangga dan kepercayaan pada pengikut, sehingga mereka bersedia mengikuti arahan pemimpin tanpa paksaan.

4.2.3 Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan melalui penyampaian visi perusahaan, target kerja yang jelas, dan dorongan positif. Hal tersebut di pandang oleh supervisor PT. Jayantara Artha Mandiri Pak Hasan.

“Kalau bagi saya sendiri, itu istilahnya adalah Coaching and Conselling. Jadi kalau ada masalah dengan staff misalnya, nanti langsung berhubungan dengan saya langsung. Kalau ada masalah dengan pekerjaan bias berhubungan dengan struktur yang berada di atasnya. Jadi terkait Coaching and Conselling sudah ada bagian- bagian tersendiri yang menangani.”

Hal ini berkaitan dengan penelitian dari (Robbins & Judge 2017) motivasi ispirasional diwujudkan melalui kemampuan pemimpin mengomunikasikan visi, membangkitkan antusiasme, serta menciptakan makna terhadap tujuan organisasi. Temuan penelitian sejalan dengan teori tersebut karena pemimpin memberikan inspirasi emosional dan arah kerja yang jelas sehingga menumbuhkan semangat dan komitmen karyawan. Lalu hal kepemimpinan tersebut dibuktikan dengan hasil wawancara terhadap dua karyawan dari PT. Jayantara Artha Mandiri yang bernama Pak Satya bagian staff pengawas lapangan, dan Pak Reno sebagai staff logistic.

Reno: *“Pada setiap pekerjaan kami pasti ada yang namanya target atau standar operasional (SOP). Maka dari itu pimpinan selalu mengecek setiap pekerjaan yang kami lakukan. Apabila ada kesalahan atau ketidaksesuaian dengan prosedur, pimpinan lebih sering menegur kami. Namun tidak seperti orang marah pada umumnya. Malah kami seperti termotivasi kalau sudah diingatkan oleh pimpinan kami. Kami merasa mendapat perhatian lebih dari sekedar karyawan biasa. Meskipun beliau tidak terlalu banyak motivasi tetapi beliau ketika sudah jam pulang selalu mengevaluasi kami.”*

Satya: *“Perasaan saya terhadap perhatian pimpinan dalam memantau dan mengevaluasi pekerjaan di lapangan sebenarnya cukup positif. Saya merasa bahwa perhatian beliau bukan sekadar memeriksa hasil kerja kami, tetapi juga memastikan kami berkembang sesuai standar perusahaan. Cara beliau memberikan evaluasi juga tidak membuat kami tertekan, justru membuat kami merasa dihargai. Saya jadi merasa bahwa pekerjaan saya diperhatikan, bukan hanya dianggap sebagai rutinitas”*

Hal ini terbukti dari penelitian (Buchori, 2024) yang mengemukakan bahwa dimensi *Inspirational Motivation* dalam kepemimpinan transformasional memiliki peran signifikan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu mengkomunikasikan visi yang jelas, memberikan dorongan verbal yang positif, serta menanamkan optimisme kepada para pengikutnya, berhasil membangkitkan semangat kerja dan komitmen yang lebih tinggi dalam organisasi. Selain itu, pemimpin dengan kemampuan motivasi inspirasional juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih antusias dan penuh harapan, sehingga karyawan merasa lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan dan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama.

4.2.4 Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Hasil penelitian menemukan bahwa seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif. Dalam menjalankan tugas sehari-hari supervisor PT. Jayantara Artha Mandiri Surabaya selalu mengadakan koordinasi baik secara vertikal maupun horizontal. Hal ini dilakukan untuk menemukan solusi-solusi baru untuk setiap permasalahan yang ada. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Pak Hasan selaku supervisor PT. Jayantra Artha Mandiri

“Koordinasi merupakan hal yang sangat penting dan harus selalu dilakukan dalam setiap kegiatan, karena tanpa koordinasi akan terjadi tumpang tindih dalam menjalankan pekerjaan. Koordinasi kami lakukan baik secara horizontal, yaitu koordinasi sesama kepala bidang di perusahaan maupun koordinasi secara vertikal dengan karyawan. Kegiatan ini dilakukan untuk memberikan stimulus-stimulus kepada karyawan atas masalah-masalah yang pernah dialami oleh masing-masing karyawan.”

Hal tersebut terbukti mampu memacu para karyawan untuk berani mengemukakan cara-cara baru dalam penyelesaian setiap permasalahan yang ada. Pada setiap koordinasi pagi, pimpinan selalu memberika dorongan kepada karyawan untuk lebih kreatif dan inovatif. Dibuktikan dengan dua karyawan dari PT. Jayantara Artha Mandiri yaitu Pak Reno dan Pak Satya.

Reno: *“setiap pagi ada breafing. Nah, pada saat itu lah pimpinan selalu meberikan arahan kepada kami untuk berani mengambil sikap dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan yang ada”*

Satya: *“melalui koordinasi, kami merasa lebih terarah dan tidak bekerja sendiri, karena setiap masalah yang muncul dapat dibahas bersama dan dicari solusinya. Bahkan, dari kegiatan koordinasi itu kami sering mendapatkan masukan ataupun pengalaman baru yang membuat kami lebih siap dalam menghadapi pekerjaan berikutnya”*

Hasil wawancara tersebut mendukung penelitian (Yukl, 1989) dan (Lestari, 2024) yang sama-sama menegaskan pentingnya peran kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi, perilaku positif, dan efektivitas kerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan yang jelas, membangun kepercayaan, serta menciptakan hubungan yang harmonis dengan para pengikut.

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang mengungkap bahwa pemimpin di lingkungan penelitian mampu memberikan dukungan, arahan, dan bimbingan yang membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Selain itu, wawancara juga menunjukkan bahwa pemimpin menerapkan stimulasi intelektual, yaitu dorongan kepada karyawan untuk berani menyampaikan ide baru, berpikir kritis, dan mencari solusi kreatif dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

4.2.5 Perhatian Individual (*Individualied Consideration*)

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin memperhatikan kebutuhan dan hambatan personal karyawan melalui pendekatan komunikasi individual. Pemimpin juga memberikan bimbingan dan pelatihan sesuai kemampuan dan kompetensi masing-masing karyawan. Hal ini mendapatkan tindakan dari Pak Hasan, Supervisor PT. Jayantara Artha Mandiri.

“dalam memperlakukan setiap karyawan berbeda-beda antara karyawan satu dengan yang lainnya. Bukan maksud untuk membeda-bedakan, tapi lebih ke menyesuaikan terhadap karakter masing-masing karyawan. Saat menghadapi karyawan dengan semangat kerja dan prestasi yang tinggi, saya akan terus memberikan semangat kepada dia tanpa memberikan pengarahan apapun sampai dia sendiri yang bertanya. Dan jika menghadapi karyawan yang cenderung kurang berprestasi, saya akan terus memotivasinya dengan memberikan dorongan berupa pengarahan-pengarahan yang tentunya dengan tetap menjaga agar karyawan tidak tersinggung dengan sikap saya”

Hal ini diyakini bahwa seorang pemimpin di PT. Jayantara Artha Mandiri memiliki ciri dari kepemimpinan transformasional yaitu perhatian individual atau *Individualized Consideration* yang didukung juga hasil wawancara dari kedua karyawan PT. Jayantara Artha Mandiri yaitu Pak Satya dan Pak Reno.

Reno: *“saya merasa pemimpin sangat memahami karakter dan pola kerja saya. Misalnya, ketika saya sedang produktif atau memiliki inisiatif lebih, beliau memberikan ruang kepada saya untuk bekerja secara mandiri tanpa banyak intervensi. Ini membuat saya merasa dipercaya dan dihargai. Namun, pada saat saya mengalami kesulitan atau kebingungan dalam tugas tertentu, pemimpin dengan cepat menangkap sinyal itu dan memberikan arahan yang jelas tanpa membuat saya merasa malu. Menurut saya, kemampuan pemimpin membaca keadaan emosional dan kebutuhan kerja setiap karyawan adalah salah satu kekuatan utamanya”*

Satya: *“Saya merasa pendekatan yang dilakukan pemimpin tetap adil meskipun terlihat berbeda untuk setiap orang. Adil di sini bukan berarti harus memberikan perlakuan yang sama, tetapi memberikan perlakuan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing. Tidak ada yang merasa dianak-emaskan atau diabaikan. Semua memperoleh perhatian yang proporsional”*

Hasil wawancara tersebut yakni mendukung dari penelitian (Fahrudin, 2025) dan (Annisa, Ardiansyah, & Sumarlin, 2025) yang menunjukkan bahwa penerapan dimensi *Individualized Consideration* dalam kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap perkembangan karyawan dan dinamika hubungan kerja.

Dalam kajiannya menyatakan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan pendekatan terhadap kebutuhan personal bawahan akan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, yang kemudian berkontribusi terhadap meningkatnya motivasi dan komitmen kerja

individu. Hal ini tercermin dalam praktik pemimpin di lapangan yang memberikan perhatian khusus berdasarkan karakter dan kebutuhan setiap karyawan sehingga mereka merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk berprestasi.

Pertanyaan	Supervisor	Staff Logistik	Staff Pengawas Lapangan
<p>Bagaimana Anda memancarkan kharisma sebagai pemimpin untuk memotivasi karyawan melaksanakan tugas bukan karena takut pada posisi atau atasan, melainkan karena rasa hormat dan komitmen intrinsik? (Pertanyaan Pengaruh Ideal)</p>	<p>kharisma sebagai seorang pimpinan itu harus terpancar, agar setiap karyawan dapat melaksanakan setiap tugas dan fungsinya tidak berdasarkan karena,,takut“ akan posisi mereka atau takut kepada atasan. Melainkan karena merasa segan untuk tidak melaksanakan atau tugas dengan sebaik-baiknya. Akhirnya, dengan kharisma yang terpancar, tim saya tidak hanya melaksanakan tugas, tapi juga inovasi dalam metode konstruksi, karena mereka terinspirasi oleh visi bersama</p>		

	yang saya tanamkan."		
Bagaimana kharisma pemimpin Anda memengaruhi cara Anda melaksanakan tugas, sehingga Anda bekerja bukan karena takut pada posisi atau atasan, melainkan karena rasa hormat dan motivasi pribadi?		<p>saya merasa pimpinan saya ini mengayomi, baik, dan bias menjadi bapak bagi kami (para karyawan). Jika beliau menanyakan pekerjaan kami seperti "apakah penerangan listrik di mall atau di apartemen berjalan dengan lancar?". Kami terkadang merasa takut sendiri. Takut apabila ada yg salah dengan pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh kami. Tapi semua itu bukan karena kami takut dipecat, tapi tidak bias atau merasa tidak enak jika beliau merasa kecewa dengan pekerjaan kami..."</p>	<p>dalam proyek konstruksi yang penuh risiko, kharisma saya membantu mengubah rasa takut akan kegagalan menjadi semangat kolektif, di mana setiap orang bekerja karena ingin membanggakan hasilnya, bukan karena ancaman sanksi."</p>
Bagaimana Bapak menangani permasalahan yang terjadi pada staf atau	Kalau bagi saya sendiri, itu istilahnya adalah Coaching and		

<p>karyawan di perusahaan? (Pertanyaan Motivasi Inspirasional)</p>	<p>Conselling. Jadi kalau ada masalah dengan staff misalnya, nanti langsung berhubungan dengan atasan langsung. Kalau ada masalah dengan pekerjaan bias berhubungan dengan struktur yang berada di atasnya. Jadi terkait Coaching and Conselling sudah ada bagian- bagian tersendiri yang menangani</p>		
<p>Bagaimana pandangan Anda terhadap perhatian pimpinan kepada karyawan? Apakah perhatian tersebut dirasakan sebagai sesuatu yang positif?</p>		<p>Pada setiap pekerjaan kami pasti ada yang namanya target atau standar operasional (SOP). Maka dari itu pimpinan selalu mengecek setiap pekerjaan yang kami lakukan. Apabila ada kesalahan atau ketidaksesuaian dengan prosedur, pimpinan lebih sering menegur</p>	

		<p>kami. Namun tidak seperti orang marah pada umumnya. Malah kami seperti termotivasi kalau sudah diingatkan oleh pimpinan kami. Kami merasa mendapat perhatian lebih dari sekedar karyawan biasa. Meskipun beliau tidak terlalu banyak motivasi tetapi beliau ketika sudah jam pulang selalu mengevaluasi kami.</p>	
<p>Bagaimana perasaan Anda terhadap perhatian pimpinan dalam memantau dan mengevaluasi pekerjaan Anda di lapangan?</p>			<p>Perasaan saya terhadap perhatian pimpinan dalam memantau dan mengevaluasi pekerjaan di lapangan sebenarnya cukup positif. Saya merasa bahwa perhatian beliau bukan sekedar memeriksa hasil kerja kami, tetapi juga memastikan kami berkembang sesuai standar perusahaan. Cara beliau memberikan evaluasi juga tidak membuat kami tertekan,</p>

			<p>justru membuat kami merasa dihargai. Saya jadi merasa bahwa pekerjaan saya diperhatikan, bukan hanya dianggap sebagai rutinitas.</p>
<p>Bagaimana Bapak memandang pentingnya koordinasi dalam menjalankan kegiatan operasional di perusahaan? (Pertanyaan Stimulasi Intelektual)</p>	<p>Koordinasi merupakan hal yang sangat penting dan harus selalu dilakukan dalam setiap kegiatan, karena tanpa koordinasi akan terjadi tumpang tindih dalam menjalankan pekerjaan. Koordinasi kami lakukan baik secara horizontal, yaitu koordinasi sesama kepala bidang di perusahaan maupun koordinasi secara vertikal dengan karyawan. Kegiatan ini dilakukan untuk memberikan stimulus-stimulus kepada karyawan atas masalah-</p>		

	masalah yang pernah dialami oleh masing-masing karyawan		
Apakah koordinasi antara kepala bidang dan karyawan sering dilakukan dalam proses kerja? Jika iya, bagaimana bentuk pelaksanaannya?		setiap pagi ada breafing. Nah, pada saat itu lah pimpinan selalu meberikan arahan kepada kami untuk berani mengambil sikap dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan yang ada	melalui koordinasi, kami merasa lebih terarah dan tidak bekerja sendiri, karena setiap masalah yang muncul dapat dibahas bersama dan dicari solusinya. Bahkan, dari kegiatan koordinasi itu kami sering mendapatkan masukan ataupun pengalaman baru yang membuat kami lebih siap dalam menghadapi pekerjaan berikutnya.
Bagaimana Bapak memahami karakter dan kebutuhan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lainnya? (Pertanyaan dari Perhatian Individual)	dalam memperlakukan setiap karyawan berbeda-beda antara karyawan satu dengan yang lainnya. Bukan maksud untuk membeda-bedakan, tapi lebih ke menyesuaikan terhadap karakter masing-masing karyawan. Saat		

	<p>menghadapi karyawan dengan semangat kerja dan prestasi yang tinggi, saya akan terus memberikan semangat kepada dia tanpa memberikan pengarahan apapun sampai dia sendiri yang bertanya. Dan jika menghadapi karyawan yang cenderung kurang berprestasi, saya akan terus memotivasinya dengan memberikan dorongan berupa pengarahan-pengarahan yang tentunya dengan tetap menjaga agar karyawan tidak tersinggung dengan sikap saya</p>		
<p>Apakah Anda merasa pemimpin memahami karakter dan kebutuhan kerja Anda secara personal?</p>		<p>saya merasa pemimpin sangat memahami karakter dan pola kerja saya. Misalnya, ketika saya sedang produktif atau</p>	

		<p>memiliki inisiatif lebih, beliau memberikan ruang kepada saya untuk bekerja secara mandiri tanpa banyak intervensi. Ini membuat saya merasa dipercaya dan dihargai. Namun, pada saat saya mengalami kesulitan atau kebingungan dalam tugas tertentu, pemimpin dengan cepat menangkap sinyal itu dan memberikan arahan yang jelas tanpa membuat saya merasa malu. Menurut saya, kemampuan pemimpin membaca keadaan emosional dan kebutuhan kerja setiap karyawan adalah salah satu kekuatan utamanya.</p>	
<p>menurut Anda bagaimana pemimpin anda sendiri melakukan pendekatan</p>			<p>Saya merasa pendekatan yang dilakukan pemimpin tetap adil</p>

<p>yang adil meskipun berbeda kepada setiap karyawan?</p>			<p>meskipun terlihat berbeda untuk setiap orang. Adil di sini bukan berarti harus memberikan perlakuan yang sama, tetapi memberikan perlakuan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing. Tidak ada yang merasa dianak-emaskan atau diabaikan. Semua memperoleh perhatian yang proporsional</p>
---	--	--	---

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi kepemimpinan transformasional dalam mengembangkan kinerja karyawan di PT. Jayantara Artha Mandiri Surabaya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Idealized Influence (Pengaruh Ideal/Keteladanan)

Pemimpin perusahaan menunjukkan keteladanan dalam bekerja melalui sikap disiplin, tanggung jawab, serta kemampuan membangun kepercayaan karyawan. Keteladanan tersebut membuat karyawan bekerja bukan hanya karena tuntutan pekerjaan, tetapi juga karena adanya rasa hormat terhadap pemimpin.

2. Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif)

Pemimpin mampu memberikan motivasi kerja kepada karyawan melalui arahan, komunikasi yang jelas, serta pemberian semangat dalam mencapai target kerja. Motivasi yang diberikan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan memiliki komitmen terhadap pekerjaan.

3. Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)

Pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide dan pendapat dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan didorong untuk berpikir kreatif serta mencari solusi terhadap permasalahan kerja, sehingga membantu meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas.

4. Individualized Consideration (Perhatian Individual)

Pemimpin menunjukkan perhatian secara personal kepada karyawan melalui komunikasi langsung, pemberian arahan kerja, serta dukungan dalam penyelesaian permasalahan pekerjaan.

Temuan ini diperoleh dari hasil wawancara terhadap 3 informan, yang terdiri dari 1 orang pemimpin perusahaan/supervisor dan 2 orang karyawan, yang menyatakan bahwa pemimpin memahami kebutuhan dan kondisi kerja masing-masing karyawan. Perhatian individual tersebut memberikan dampak positif terhadap kenyamanan kerja, motivasi, dan peningkatan

kinerja karyawan. Secara keseluruhan, implementasi kepemimpinan transformasional di PT. Jayantara Artha Mandiri Surabaya telah berjalan dengan baik dan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui keteladanan pimpinan, pemberian motivasi, dorongan berpikir kreatif, serta perhatian terhadap kebutuhan individu karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan mengenai implementasi kepemimpinan transformasional dalam mengembangkan kinerja karyawan di PT Jayantara Artha Mandiri Surabaya, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Saran bagi PT Jayantara Artha Mandiri Surabaya

Berdasarkan hasil wawancara, kepemimpinan transformasional telah memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam aspek kedisiplinan, kerja sama, dan tanggung jawab. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mempertahankan dan memperkuat penerapan gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten di seluruh lini manajemen. Perusahaan juga dapat mengintegrasikan nilai-nilai kepemimpinan transformasional ke dalam kebijakan internal dan budaya kerja agar penerapannya semakin sistematis dan berkelanjutan.

Selain itu, perusahaan disarankan untuk mengembangkan program pelatihan kepemimpinan bagi para pemimpin dan calon pemimpin, dengan menekankan pada kemampuan komunikasi, pemberian motivasi, dan pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini penting agar gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya diterapkan oleh pimpinan puncak, tetapi juga oleh supervisor dan kepala bagian, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat secara merata

2. Saran bagi Pemimpin Perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan, pimpinan di PT Jayantara Artha Mandiri telah mampu menjadi teladan dan memberikan motivasi yang baik. Namun demikian, pimpinan disarankan untuk lebih meningkatkan perhatian individual kepada karyawan, terutama dalam hal pengembangan kompetensi dan perencanaan karier. Pendekatan yang lebih personal dapat membantu pimpinan memahami potensi dan kebutuhan masing-masing karyawan secara lebih mendalam. Selain itu, pimpinan disarankan untuk terus membuka

ruang komunikasi dua arah dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan operasional. Hal ini sejalan dengan dimensi stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional, yang terbukti mampu meningkatkan rasa memiliki, kreativitas, dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan.

3. Saran bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menggunakan metode yang berbeda, seperti pendekatan kuantitatif atau metode campuran (mixed methods), agar dapat mengukur secara lebih rinci pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau budaya organisasi sebagai variabel pendukung.

Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat dilakukan pada jenis perusahaan atau sektor industri yang berbeda, sehingga hasil penelitian dapat dibandingkan dan digeneralisasikan secara lebih luas. Dengan demikian, kajian mengenai kepemimpinan transformasional dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Adolph, Ralph. 2016. "Manajemen Sdm." : 1–23.
- Ahmad. 2018. "E-Journal Studia Manajemen." 9(3): 113–22.
- Ambalele, Elizabeth, and Andi Herman Tellu. 2023. "Pentingnya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Daya Manusia." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah* 8(2): 984–92. <https://doi.org/10.24815/jimps.v8i2.27356>.
- Annisa, Ainul, Muhammad Ardiansyah, and Sumarlin Mus. 2025. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Smp Negeri 1 Salomekko Kabupaten Bone." (1): 10118–23.
- Anwar, Rosyida Nurul, Mulyadi Mulyadi, and Achmad Khudori Soleh. 2022. "Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD Untuk Meningkatkan Mutu Pendidik." *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 6(4): 2852–62. doi:10.31004/obsesi.v6i4.1577.
- Apriyanto. 2015. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." 4(November).
- Ardalita. 2017. "Penerapan Komunikasi Pemimpin Transformasional Dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan (Studi Kasus Komunikasi Organisasi Di Divisi Corporate Secretary Kantor Pusat Pt Jasa Marga (Persero) Tbk.)." *Mediakom : Jurnal Ilmu komunikasi*: 51–65.
- Azzahro, Sania Qorina. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Dan Motivasi Belajar Sisw Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam." 8(9): 187–92.
- Bailey, James, and Ruth H Axelrod. 2001. "Leadership Lessons from Mount Rushmore : An Interview with James MacGregor Burns." 12: 113–21.
- Basirun. 2022. "Konsep Kepemimpinan Transformasional." 1.
- Braun, V., & V. Clarke. 2019. "Thematic Analysis Revised." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53(9): 1689–99.

- Bruce J. Avolio & Bernard M. Bass. 1999. "Re-Examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire." : 441–62.
- Creswell, J. David, Laura E. Pacilio, Emily K. Lindsay, and Kirk Warren Brown. 2014. "Brief Mindfulness Meditation Training Alters Psychological and Neuroendocrine Responses to Social Evaluative Stress." *Psychoneuroendocrinology* 44(2014): 1–12. doi:10.1016/j.psyneuen.2014.02.007.
- Daryoto. 2024. "Teori Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter Dan SDM Yang Unggul." *Jurnal Rimba : Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi* 2(3): 356–68. doi:10.61132/rimba.v2i3.1166.
- Dewantoro, Ahmad Qoni, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, and Universitas Muhammadiyah. 2023. "Karyawan Dimediasi Budaya Organisasi Dan Motivasi." 10.
- Dewi, Rooswita Santia. 2025. "Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja : Studi Kualitatif Pada Perguruan Tinggi." 5(1): 196–208.
- Dewiana. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja." *Manajemen* 10(2): 84–99.
- Dinda. 2013. "Kepimpinan Efektif." (2010): 1–31.
- Dwi, Oleh, and Ari Wibawa. 2003. "Kepemimpinan Transaksional Dan Kepemimpinan Transformasional." : 1–15.
- Erman, Nilam, & Mohd Winario. 2024. "Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kemampuan Organisasi Dalam Mengatasi Krisis Di Era Digital." *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* 4: 11022–34.
- Fahrudin. 2025. "Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Sebuah Tinjauan Studi Literatur." 3(1): 53–63.
- Fauzi, Yusni. 2012. "Peran Pesantren Dalam Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)." : 1–8.
- Febriantina, Susan, Calvin Kimura, Hana Nurkhairani, Muhammad Fajar Bayu, Pradipta Afrah Nugraha, and Safrina Primadhita. 2025. "Literature Review : Teori-Teori Kepemimpinan (Modern Dan Tradisional)."

- Fitria Zulianti. 2021. "Manajemen Sumberdaya Manusia."
- Fricilia, Yesica. 2019. "Metode Penelitian." *UNIKA Soegijapranata Semarang* Bab III: 30–38.
- Gusti, Salit I. 2018. "Desak Made Lingga Suadnyani 1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia ABSTRAK PENDAHULUAN Salah Satu Bagian Penting Dalam Sebuah Organisasi Adalah Sumber Daya Manusia . Suatu Organisasi Dikatakan Berhasil Atau Tidak Menc." 7(4): 2289–2322.
- Haetami, Haetami, Yudiyanto Joko Purnomo, Rabiyyatul Jasiyah, Ita Soegiarto, and Soni Suharmono. 2023. "Redefinisi Kepemimpinan Dalam MSDM: Studi Bibliometrik Mendalam Tentang Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Dan Efektivitas Organisasi." *Jurnal Bisnisan : Riset Bisnis dan Manajemen* 5(2): 50–64. doi:10.52005/bisnisan.v5i2.154.
- Handayani, Putri, Tia Astaivada, Nia Aisyah, and Mochammad Isa Anshori. 2023. "Kepemimpinan Transformasional." 1(3).
- Hasanah, Jamilatul, M Zainal Alim, Vicky Febriansyah, Mochammad Isa Anshori, Fakultas Ekonomi, and Universitas Trunojoyo Madura. 2023. "Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional : Sistematika Tinjauan Literatur." 1(4).
- Ilmiah, Jurnal, and Kanderang Tingang. 2023. "400 This Work Is Licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. Copyright © Author." 14(2): 400–409.
- Ishtiaq, Muhammad. 2019. "Book Review Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage." *English Language Teaching* 12(5): 40. doi:10.5539/elt.v12n5p40.
- Judge, Timothy A, Ronald F Piccolo, and Remus Ilies. 2020. "The Forgotten Ones ? The Validity of Consideration and Initiating Structure in The Forgotten Ones ? The Validity of Consideration and Initiating Structure in Leadership Research." (January). doi:10.1037/0021-9010.89.1.36.
- King, Andrew J., Dominic D.P. Johnson, and Mark Van Vugt. 2009. "The Origins and Evolution of Leadership." *Current Biology* 19(19):

- Kouzes, James M., and Barry Z. Posner. 2010. "The Leadership Challenge Activities Book." : 671.
- Lamangida, Trisusanti, Muh Firyal Akbar, and Hasna Hasan. 2017. "Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Membangun Desa Bandung Rejo Kecamatan Boliyohuto." 6.
- Lestari. 2024. "Implementasi Kurikulum Merdeka Melalui Pembelajaran Berbasis Alam Sebagai Stimulasi Perkembangan Intelektual Aud." 05(01): 43–59.
- Maris, Intan Silvana, Aan Komariah, and Universitas Pendidikan Indonesia. 2016. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah." (2).
- Melinda, Linda Daniati, Budi Harto, and Hery Syaerul Homan. 2023. "Integrasi Teknologi Informasi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia : Sebuah Studi Kualitatif Tentang Dampaknya Pada Kinerja Keuangan Perusahaan." 9(2): 321–35.
- Moleong, Lexy J. 2018. "BAB III METODE PENELITIAN Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2008)." *Economic Education Analysis Journal* 7(1): 335–36.
- Mudatsir, Mudatsir. 2021. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan." *Educational Journal of Islamic Management* 1(2): 55–67. doi:10.47709/ejim.v1i2.1192.
- Muntatsiroh, Addurorul, and Suswati Hendriani. 2024. "Tipe-Tipe Kepemimpinan Dan Teori Kepemimpinan Dalam Suatu Organisasi." *Jurnal Economic Edu* 4(2): 172–78. doi:10.36085/jee.v4i2.5917.
- Mursidi. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan." 4(1): 23–34.
- Mustofa, Yusvi Adi. 2022. "Sdm Dengan Digital Workplace Sebagai."
- Nabawi, Agung. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Organisasi Pada Generasi Milenial."
- Nabila, Tiara Willy, Rochayati Febriarhamadini, Sylvia Sari Rosalina, Ratih Nur Setyaningsih, Institut Bisnis, Jl Pacuan, Kuda Raya, et al. 2023. "Gaya Kepemimpinan Di Era Pandemi Covid-19." 7(2). doi:10.31294/widyacipta.v7i2.15866.

- Nasikhah, K, B Maunah, and A Patoni. 2022. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Kerjasama Guru." *Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional* 3(2): 140–43. <http://jurnal.staisumatera-medan.ac.id/fitrah>.
- Palinkas, Lawrence A, Sarah M Horwitz, Carla A Green, Jennifer P Wisdom, Naihua Duan, Kimberly Hoagwood, Los Angeles, and Kaiser Permanente Northwest. 2015. "Dentists Face Added Drug Regulation." *Dental survey* 44(12): 73. doi:10.1007/s10488-013-0528-y.Purposeful.
- Ponza, Putu Jerry Radita, I Nyoman Jampel, and I Komang Sudarma. 2018. "Pengembangan Media Video Animasi Pada Pembelajaran Siswa Kelas Iv Di Sekolah Dasar." *Jurnal EDUTECH Universitas Pendidikan Ganesha* 6(1): 9–19.
- Pratama, Gilang. 2020. "Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Angkatan Kerja Generasi Z." *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic* 11(2). doi:10.47007/jeko.v11i2.3503.
- Putri, Agustina Sukarno, and Helti Lygia Mampouw. 2018. "Profil Berpikir Reflektif Siswa Dalam Menyelesaikan Soal Tipe-Tipe Perkalian Ditinjau Dari Perbedaan Kemampuan Matematika Dan Gender Profile Of Reflective Thinking Students In Resolving Problems Types Multiplication Based On Difference Math Abilities And ." *Jurnal Pendidikan Matematika* 4(1): 34–46. <http://jurnal.stkipbjm.ac.id/index.php/math>.
- Quamila. 2020. "4 Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional." *Jurnal manajemen* 1(2). <https://glints.com/id/lowongan/gaya-kepemimpinan-transformasional/>.
- Reagan, Matthew. 2024. ", 2023, through Monday , January 1."
- Rees, By Erik. 2010. "Seven Principles of Transformational Leadership -- Creating A Synergy of Energy TM." : 2–4.
- Rivai, Ahmad. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." 3(September): 213–23.
- Robbins dan Judge. 2017. "Essentials of Organizational Behavior."
- Rosita, Sry. 2023. *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*.

- Rosnani, Titik. 2012. “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak.” *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan* 3(1): 1–28.
- Setiawan, Bahar Agus, and Abd. Muhith. 2013. “Transformational Leadership: Illustration in the Education Organization.”
- Shandilia, Cetra, Latunusa Ambawani, Irwan Saputra, Thitha Meista, Mulya Kusuma, Bambang Sumardjoko, Achmad Fathoni, et al. “Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak Di TK.” *2021* 5(4): 4810–23.
- Sihotang, Hotmaulina. 2016. “Pengelolaan Konflik Antar Siswa Di SD ST. CAROLINE.”
- Silaban, Agnes Marnita, and Onan Marakali Siregar. 2023. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horti Jaya Lestari Cabang Dokan.” *Jurnal Ekonomi, akuntansi, dan Manajemen Indonesia - JEAMI* 2(01): 16–26. <https://jurnal.seaninstitute.or.id/index.php/juemi>.
- Sudarji. 2016. “Analisis Penerapan Kepemimpinan Transformasional Pada.” 4(2): 76–82.
- Suhaimi, and Abdul Khalik. 2018. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Pada SMP Muhammadiyah 4 Banjarmasin.” *Jurnal Penelitian Tindakan dan Pendidikan* 4(1): 37–46. <http://eprints.ulm.ac.id/id/eprint/5232>.
- Sukataman, Sukataman, Muhibbatun Soodiqoh, . Farkhah ‘Azizah, and M Husein Falaakhuddin. 2023. “Teori Pendekatan Dan Model Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan.” *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam dan studi sosial* 7(1): 89–104. doi:10.33507/cakrawala.v7i1.1266.
- Sukerti, Komang, and Ni Ketut Sudianing. 2023. “Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Smp Negeri 3 Singaraja.” *Locus* 15(1): 106–20. doi:10.37637/locus.v15i1.1241.
- Sumarni, Ayu, Iain Batanghari, Maysara Gusvita, Winda Lestiana IAIN Batanghari, ini IAIN Batanghari, and Nadiya Rahmadani IAIN Batanghari. 2022. “Mengenal Gaya Kepemimpinan Dalam Dunia Pendidikan.” *Muntazam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3(1): 2022.
- Suparna, Dade. 2015. *Buku MSDM*.
- Suriagiri. 2020. *Kompasiana Kepemimpinan Transformatif*.

- Sutikno, Sobry. 2018. “Pemimpin Dan Kepemimpinan Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan.” *Holistica*: 156.
- Sutrisno, Humala Sitinjak, Prety Diawati, Imman Yusuf Sitinjak, and Abu Muna Alamudidi Ausat. 2023. “Telaah Dampak Positif Gaya Kepemimpinan Transformasional Bagi Peningkatan Produktivitas Individu Dan Organisasi.” *Communnity Development Journal* 4(1): 726–31.
- Trisnawati. 2024. “Penerapan Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 5 Tasikmalaya.” 4(2): 108–21.
- Tulungen, Evans E W, David P E Saerang, Joubert B Maramis, Program Studi, Doktor Ilmu, Universitas Sam Ratulangi, and Kepempimpinan Digital. 2022. “Transformasional Digital : Peran Kepemimpinan Digital.” 10(2): 1116–23.
- Uuh Buchori. 2024. “Peran Penting Kepemimpinan Transformasional Dalam Proses.” : 124–43.
- Viat Murni Mendrofa, Ayler B Ndraha, Yasminar Amaerita Telaumbanua. 2022. “Peran Kepemimpinan Transformasional Di PT. Cabang Bank Sumut Gunungsitoli Dalam Menjaring Kerjasama Dengan Stakeholder Sebagai Mitra Kerja Pemerintah Di Kota Gunungsitoli.” 10(4): 1517–24.
- Wahyuni, Fitri. 2021. “Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam.” 2(2): 141–62.
- Waruwu, Marinu, Universitas Kristen, Satya Wacana, Article Info, and Article History. 2024. “Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru : Suatu Kajian Studi Literatur.” 7: 6870–78.
- Widayati, Catur, and Thea H Rahardjo. 2017. “Widayati, Rahardjo Dam Febriyanti: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional...” XXII(03): 466–85.
- Widyatmika, I Dewa Gede Agung Putra. 2020. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisional, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.” 9(10): 3486–3505.
- Yukl, Gary. 1989. “Managerial Leadership : A Review of TIneory and Researcti.” 15(2): 251–89.
- Zai, Enggie Novita, Fitri Anita Lase, Podiyanto Nduru, Roni Ariaman Lumbu, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Fakultas Ekonomi, et al. 2025. “Hubungan Antara Gaya

Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Karyawan Pada Sektor Jasa.” 02: 51–57.

Zaky, Muhammad. 2016. “Kepemimpinan Transformasional Camat Di Kantor Kecamatan Sungai Tabukan Kanupaten Hulu Sungai Utara.” 4(1): 1–23.



Transaksi Berhasil

27 Februari 2026, 09:55:00 WIB

Total Transaksi

Rp52.500

No. Ref

100615026427

Sumber Dana



RAHMAT RIZKY HIDAYAT

BANK BRI
4149 **** * 508

Tujuan



HUSNA AMALINA SHOLIH

BANK MANDIRI
1370 0245 7765 8

Jenis Transaksi

Transfer BI-FAST

Catatan

Alias Penerima

-

Nominal

Rp50.000

Bagikan

Selesai



