

EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI PT. SEBASTIAN CITRA INDONESIA

Risa Lailatul Maqviroh¹, Dewi Lestariningsih², Tasya Nabila Al Zahra Putri³, Sa'diyah Qurrotul A'yuni⁴, Anang Sugeng Cahyono⁵

^{1,2,3,4,5}Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Tulungagung

Email: risalailatu5@gmail.com, dewilstr124@gmail.com, tasyanabila055@gmail.com,

ayuniqurotul39@gmail.com, anangsugengcahyono@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membahas tentang efektivitas kepemimpinan transformasional di PT Sebastian Citra Indonesia. Sebuah perusahaan yang bergerak di bidang makanan dan minuman retail yang merupakan salah satu produsen adonan beku yang di supply ke outlet-outlet dengan brand Roti'O. Kepemimpinan transformasional telah diakui sebagai pendekatan yang efektif dalam menciptakan perubahan positif di dalam organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan melakukan wawancara mendalam kepada karyawannya. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan pendekatan interpretatif untuk mengidentifikasi pola dan tema yang muncul terkait dengan kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator kepemimpinan transformasional (Rangsangan Intelektual dan pertimbangan Individual) telah diterapkan secara efektif. Pemimpin di perusahaan ini telah menyampaikan visi misi terhadap karyawannya, pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan individu, dan kemampuan untuk menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan inovatif. Tetapi dalam pengaruh ideal dan motivasi kerja belum diterapkan secara maksimal.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional

Abstract

The purpose of this study is to analyze and discuss the effectiveness of transformational leadership at PT Sebastian Citra Indonesia. A company engaged in retail food and beverage which is one of the frozen dough producers supplied to outlets with the Roti'O brand. Transformational leadership has been recognized as an effective approach in creating positive change within organizations. The research method used is a qualitative approach by conducting in-depth interviews with employees. The collected data was analyzed using descriptive analysis and interpretive approaches to identify emerging patterns and themes related to transformational leadership. The results showed that transformational leadership indicators (Intellectual Stimulation and Individual consideration) have been effectively applied. Leaders in this company have conveyed a vision and mission to their employees, a deep understanding of individual needs, and the ability to create a collaborative and innovative work climate. But in the ideal influence and work motivation has not been applied to the maximum.

Keywords: Transformational Leadership Style

PENDAHULUAN

PT. Sebastian Citra Indonesia adalah sebuah perusahaan retail makanan dan minuman yang adalah salah satu produsen pasta beku yang disuplai dengan merek Roti'O. PT. Sebastian Citra Indonesia mulai memproduksi pada tanggal 16 April 2012. Roti'O adalah roti manis yang diisi dengan mentega dan kopi dengan krim di atasnya. Perusahaan retail makanan dan minuman

merupakan perusahaan yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada para pelanggan. Pelayanan yang baik dan kepuasan merupakan rasa keterikatan sebuah perusahaan terhadap customer, yaitu memberikan produk yang berkualitas tinggi dan higienis, yang merupakan cara perusahaan untuk menunjukkan bahwa kepercayaan pelanggan adalah aset terpentingnya, yang selanjutnya adalah meyakinkan customer bahwa perusahaan telah membuat produk yang halal dari bahan-bahan pilihan.

Sebuah perusahaan pasti memiliki strategi dalam menjalankan kepemimpinannya, Strategi tersebut dilakukan oleh manusia yang bekerja di dalamnya. Seseorang pemimpin bertugas merencanakan dan mengatur setiap kegiatan dalam perusahaan agar setiap orang memiliki peran penting dalam perusahaan dan dimaksimalkan secara optimal agar menjadi karyawan yang efektif sehingga menghasilkan keuntungan maksimal bagi perusahaan. dan setiap masalah dalam perusahaan harus terselesaikan dengan baik. Hal tersebut tentunya merupakan tanggung jawab seorang pemimpin organisasi. Aspek yang paling penting dari sebuah perusahaan merupakan kuatnya seorang pemimpin.

Salah satu faktor eksternal yang dapat meningkatkan dan menurunkan kinerja karyawan merupakan peran dari pemimpin. Saat ini, banyak perusahaan telah menyadari pentingnya seorang pemimpin dengan kepribadian, keterampilan, dan keterampilan pengambilan keputusan yang tinggi. Keberhasilan perusahaan memang tidak lepas dari peran seorang pemimpin dan tentunya sebuah dukungan dari bawahan yang terus berkomitmen menjaga stabilitas tempat kerja demi kemajuan perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan mencari potensi sumber daya manusia yang berkualitas dan mengembangkannya menjadi orang-orang yang berkompeten yang dapat mendukung kinerja perusahaan di masa mendatang. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu mengatur hubungan dan peran dari karyawan sehingga membantu perusahaan mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

Di dalam sebuah organisasi, pimpinan mempunyai peran yang sangat penting. Salah satunya adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang baik bagi karyawannya dan melibatkan mereka untuk mencapai tujuan dengan bantuan sistem manajemen yang tepat. Hubungan antara atasan dan bawahan diharapkan dapat menciptakan suasana harmonis yang memungkinkan kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan pemimpin dengan kecerdasan transformasional yang dapat

bertindak sebagai agen transformasi untuk menciptakan kolaborasi yang baik antara pemimpin dan bawahan. Gaya kepemimpinan yang menekankan pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi orang untuk berhasil melampaui harapan (Burns dalam Dewi, 2012:15) merupakan gaya kepemimpinan transformatif. Baik dalam perubahan organisasi yang terencana maupun tidak terencana, perubahan individu merupakan aspek yang paling penting. Perubahan tidak mudah bagi orang-orang ini dan harus melalui proses. Perubahan harus dimulai dari atas (pemimpin) karena pemimpin adalah panutan bagi organisasi. Pentingnya gaya transformasional juga ditekankan oleh Bass Yukl (2010:305), yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan keefektifan pengikut dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional.

Efektivitas pemimpin sangat diperlukan dalam perusahaan, karena dapat mempengaruhi motivasi dari bawahan / karyawan. Tugas bawahan akan dikerjakan secara optimal, bahkan melebihi harapan dari pimpinannya. Kemudian, munculnya motivasi yang tinggi yang akan mempengaruhi hasil kerja bawahan/karyawan. Hasil kerja atau kinerja merupakan sesuatu yang telah dicapai dalam suatu pekerjaan. Dukungan dan peran dari seorang pemimpin memiliki pengaruh yang besar, karena hasil /prestasi kinerja dari seorang individu adalah sesuatu yang terjadi karena perpaduan antara keterampilan dan dukungan dari seorang pemimpin untuk bawahannya dalam melaksanakan sebuah pekerjaan.

Di dalam sistem kepemimpinan, efektivitas muncul karena gaya kepemimpinan transformasional dari seorang pemimpin sehingga menyebabkan motivasi kerja karyawan meningkat dan tentunya secara otomatis akan meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan secara keseluruhan. efektivitas kinerja adalah goal atau tujuan dari semua perusahaan. Seperti halnya di PT. Sebastian Citra Indonesia. Perusahaan yang bergerak di bidang retail makanan dan minuman khususnya produksi Roti'O ini, tetap bertahan hingga saat ini di era persaingan global, Tetapi dalam hal motivasi kinerja karyawan perusahaan ini kurang dalam penerapannya sehingga para karyawan tidak tanggung jawab akan tugas, rasa saling tolong menolong, serta inovasi kerja belum terealisasikan dengan baik. Sehubungan dengan hal itu pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan beberapa komponen di dalamnya.

Rumusan masalah pada penelitian ini terdiri dari Efektivitas gaya kepemimpinan transformasional di PT. Sebastian Citra Indonesia. Untuk tujuan penelitian yang dilakukan ingin mengkaji dan mengidentifikasi lebih dalam tentang efektifitas penerapan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT Sebastian Citra Indonesia. Pemimpin di dalam PT ini melaksanakan komponen- komponen yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin walaupun dalam fakta lapangannya pemimpin kurang tanggap terhadap pengaruh ideal dan motivasi kerja. Oleh karena itu, walaupun skill seseorang pemimpin dalam melaksanakan tugas di perusahaan ini cukup baik , namun tidak adanya dukungan dari motivasi kerja dan pengaruh ideal yang baik, maka tugas tersebut tidak akan terlaksana dengan baik. Efektivitasnya pelaksanaan kerja tergantung pada efektivitasnya sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam perusahaan. Seorang Pemimpin harus dapat memberikan pengaruh kepada bawahan secara efektif agar punya kemauan untuk melaksanakan perintah dari pimpinan senang hati dengan tidak adanya adanya unsur pemaksaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, Pemimpin juga mempunyai tugas untuk memberikan arahan dan mengajak bawahan/karyawan bekerjasama. Tentu saja, apabila seorang pemimpin merupakan seseorang yang cerdas dalam menjalankan peran dari seorang pemimpin tersebut, maka akan lebih cepat pula tercapainya tujuan perusahaan. Berdasarkan ulasan tersebut, maka peneliti dapat menarik kesimpulan yaitu dengan melakukan penelitian berjudul “Efektivitas Gaya kepemimpinan Transformasional di PT. Sebastian Citra Indonesia “

KAJIAN TEORITIK

a. Gaya Kepemimpinan

Thoha (2007:52), memberikan pendapat bahwa Gaya kepemimpinan adalah standar perilaku seseorang ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain dengan caranya sendiri. Menurut Rivai (2009:42), gaya kepemimpinan merupakan seperangkat sifat yang digunakan seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi.

Marzuki (2002) berpendapat bahwa Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara dari seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh terhadap perilaku orang lain. Gaya

kepemimpinan merupakan sebuah pola dari suatu tindakan yang digunakan oleh seseorang saat akan memberikan pengaruh terhadap perilaku orang lain. Dan tentunya setiap gaya kepemimpinan mempunyai kelebihan dan kekurangan.

Hasibuan (2000:167) mengungkapkan bahwa Gaya kepemimpinan suatu ide dari pimpinan untuk memberikan pengaruh dari sebuah Tindakan yang dilakukan bawahannya dengan tujuan untuk menciptakan kinerja yang produktif demi mewujudkan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan bisa dikatakan tepat seorang pemimpin telah mengkomunikasikan tujuan perusahaan dengan bawaha dan telah mencapai kesepakatan bersama. Gaya kepemimpinan harus diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya karena peran pemimpin sangat berpengaruh bagi tercapainya tujuan organisasi (Waridin dan Bambang Guritno, 2005).

Menurut As'ad (1991), gaya kepemimpinan yang telah dikenal luas adalah sebagai berikut :

- 1) Tipe otokratik adalah tipe pemimpin yang sangat egois, memperlihatkan sifat "aku". Pemimpin dalam tipe ini akan selalu menggunakan sistem yang dianggapnya paling cocok untuknya, sehingga seluruh tindakan dari pemimpin itu dianggap benar dan tidak pernah mengenali ide gagasan dari bawahannya.
- 2) Tipe karismatik adalah orang yang mempunyai kharisma atau daya tarik yang luar biasa dan kecenderungan dalam memberikan pengaruh terhadap orang lain sehingga memiliki bawahan yang dapat dipercaya, setia dan memiliki jumlah pengikut yang banyak.
- 3) Tipe paternalistik adalah kepemimpinan yang bersifat paternal atau maternal dengan maksud bersifat kebapak an atau keibu an.
- 4) Tipe militer adalah tipe yang hampir sama dengan kepemimpinan otoriter, dimana sistem dipimpin tunggal atau *single leadership* berasal dari kepemimpinan ini dan harus diikuti oleh bawahan dengan sifat bawahan yang kejam dan dingin.
- 5) Tipe demokratis, lebih menyukai orang-orang yang merupakan makhluk yang harus dimuliakan, sehingga selalu siap menerima kritik dan saran dari bawahan.
- 6) Laissez Faire atau tipe pendelegasian, tipe ini selalu mengizinkan dan memberi kepercayaannya kepada bawahan dalam bentuk tanggungjawab penuh.

b. Kepemimpinan

Menurut Kreitner & Kinicki (2005 : 372) berpendapat bahwa kepemimpinan (leadership) diartikan sebagai “Sebuah proses pengaruh sosial di mana peran seorang pemimpin adalah untuk mencari partisipasi sukarela bawahan dalam mencapai tujuan organisasi”. Hasibuan (2012:169), mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk tercapainya tujuan dari organisasi. Sedangkan definisi kepemimpinan menurut A Robert Baron (2003:471), ialah “ *Leadership is the process whereby oone individual influences or her group members toward the attainment of defined group or organizational goals.* ” Kepemimpinan adalah proses dimana seorang individu mempengaruhi anggota kelompok lainnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh kelompok atau organisasi. Definisi lainnya menurut Mc Shane (2005:436) “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, dan berkontribusi pada efektivitas dan keberhasilan organisasi yang dimiliki seseorang”.Sedangkan kepemimpinan menurut Siagian (2002) adalah Mengacu pada kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini bawahan. Hal ini untuk membuat bawahan mau mengikuti kemauan pemimpin, meskipun secara pribadi dia tidak menyukainya.

Berikut ini adalah teori yang menjelaskan tentang asal usul pemimpin yaitu :

- a) Teori Genetika. Teori ini menegaskan Pemimpin dilahirkan berbakat dan tidak dapat dibuat. Teori ini mengikuti sudut pandang deterministik, yaitu sudut pandang tertentu yang sebelumnya sudah ada.
- b) Teori sosial. Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin tidak lahir, tetapi seorang calon pemimpin dapat dipersiapkan, dilatih dan akan menjadi pemimpin yang hebat di masa depan. Siapapun yang memiliki proses pelatihan dan motivasi dari berbagai pihak bisa menjadi seorang pemimpin.
- c) Teori ekologi. Teori ini menjelaskan bahwa seseorang dapat berhasil sebagai seorang pemimpin jika ia memiliki kemampuan untuk dijadikan pemimpin. Bahkan kemampuan ini bisa dievolusikan dengan semangat kerja dan pengalaman yang bisa mengubah seorang pemimpin menjadi kepribadian.

c. Kepemimpinan Transformasional

Bass, Swandari (2003:93) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pimpinan yang memiliki power untuk memberikan pengaruh terhadap bawahannya dengan cara tertentu. Dengan menerapkan kepemimpinan transformasional, dapat membantu bawahan merasa dipercaya, dihargai, setia, dan dihormati oleh pimpinan mereka. Bagaimanapun, bawahan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan.

Menurut Sudarwan Danim (Shalahuddin, 2015) Kepemimpinan Transformasional berasal dari kata "*transformation*" yang berarti memberikan perubahan dari keadaan sebelumnya menjadi bentuk lain. Yaitu tentang bagaimana mengubah visi menjadi kenyataan, potensi menjadi kenyataan, dll.

Menurut (Suarga 2017), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu untuk memberikan pengaruh terhadap bawahannya dengan suatu aturan tertentu. Artinya, dengan menerapkan kepemimpinan transformasional, pengikut sadar bahwa dirinya merupakan seseorang yang dapat dipercaya, berharga, dan konsisten, serta akan menghormati pimpinannya. James MacGregor Burns adalah ilmuwan yang pertama kali mengusulkan konsep kepemimpinan transformasional. Bernard Bass mengatakan tentang kepemimpinan transformasional:

"Pemimpin transformasional memberikan perubahan terhadap karakter pribadi pengikutnya untuk mendukung visi dan tujuan organisasi, membina lingkungan di mana hubungan dapat dibangun dan menciptakan suatu keyakinan di mana visi dapat dibagikan nantinya." Sementara itu, dalam istilah operasional, Bernard Bass menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai "kepemimpinan dan kinerja yang melampaui harapan".

Dari uraian tersebut dapat kita simpulkan bahwa pemimpin transformasional harus mampu mengoptimalkan dan mengalihkan kemampuan organisasi searah dengan tujuan yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan yang bermakna. Seperti: Sumber daya manusia, sarana, keuangan, dan faktor eksternal organisasi. Sementara itu dari segi indikator, yaitu dengan memberikan pembaruan, memimpin dengan memberi contoh, memberikan dorongan bagi kinerja karyawan, mengkoordinasikan tempat kerja,

memberdayakan bawahan, bekerja sesuai dengan sistem nilai, meningkatkan keterampilan dan sanggup untuk menghadapi situasi yang kompleks.

Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut pendapat (Assingkily and Mesiono 2019) ada 3 ciri kepemimpinan transformasional, antara lain :

- a. Pemimpin yang mandiri dan sepenuh hati dalam mewujudkan cita-cita organisasi
- b. Peran bawahan dalam hal ini yaitu menyadari seberapa penting kekompakan untuk meraih tujuan ditambah dengan dorongan dan dukungan dari pimpinan.
- c. Seluruh pengikut organisasi dengan gaya kepemimpinan transformasional harus siap dan rela mengorbankan urusan pribadinya untuk kebaikan organisasi tanpa berharap adanya sebuah imbalan.

Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Prinsip adalah sesuatu yang dijadikan referensi atau pedoman, dan memiliki karakteristik tersendiri. Artinya kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik unik yang membedakannya dengan gaya kepemimpinan lainnya. Di dalamnya terkandung beberapa prinsip yang menjadi dasar kepemimpinan transformasional, yaitu:

a. Mampu Mengekspresikan Perasaan

(Senny, Wijayaningsih, dan Kurniawan 2018) mengungkapkan bahwa Pemimpin harus mampu mengartikulasikan visi dan misi dengan jelas. Dengan demikian, seorang bawahan memahami apa yang menjadi tujuan di awal dan apa saja yang perlu untuk dicapai.

b. Kemampuan untuk memberikan motivasi

Wajib bagi seorang pemimpin untuk menjadi pribadi yang hangat dan suasana yang ramah. Hal ini tidak hanya bermanfaat bagi dirinya sendiri, tetapi juga bawahannya. Saat pemimpin memotivasi bawahannya, maka akan memudahkan pemimpin untuk mengendalikan bawahan

c. Inovasi

Inovasi berarti menemukan hal-hal baru dan melakukan berbagai pembaruan yang mengarah pada sebuah gagasan, ide, desain, dll.

- d. Salah satu gagasan utama adalah para pemimpin yang mempunyai inovasi. pemimpin harus Bersiap untuk perubahan ekstrem dan beradaptasi secepat mungkin. Melalui inovasi, perusahaan atau organisasi akan bertahan di era yang selalu berubah seiring perkembangan zaman.
- e. Saling membantu
Kualitas ini harus diajarkan pada semua anggota organisasi atau perusahaan. Dan yang paling penting adalah pemimpin dari sebuah organisasi/perusahaan itu sendiri. Kepemimpinan transformasional adalah tentang membantu satu sama lain untuk mengimbangi kelemahan masing-masing.
- f. Terbuka
Pemimpin gaya ini harus berpikiran terbuka. Karena komunikasi antara pemimpin dan bawahan bersifat dua arah, mereka harus mau diberikan kritik dan saran dengan mudah hati.

Komponen-Komponen Kepemimpinan Transformasional

Komponen adalah bagian dari keseluruhan atau elemen yang membentuk suatu sistem atau unit yang saling berhubungan sehingga dapat bekerja dan merupakan elemen grafis yang saling melengkapi. Oleh karena itu, jika suatu komponen tidak dapat terpenuhi, maka akan dianggap gagal. Dan suatu komponen harus lengkap unsur-unsurnya jika ingin mendapatkan hasil yang diinginkan. Menurut Robbins dan Judge (2008:91) ada empat komponen kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh mereka, yaitu :

- a) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal). Diartikan sebagai pemimpin yang gigih, pekerja keras dan pandai. Pemimpin yang dapat mengimplementasikan visi dan misi serta menunjukkan akhlak yang baik. Meningkatkan kasih sayang dan rasa simpati antara bawahan dan pimpinan. Seseorang yang ideal yang bisa menjadi panutan dan bisa ditiru.
- b) *Intellectual Simulation* (Simulasi Intelektual) Seiring waktu, pemimpin menghadapi masalah baru. Disinilah pemimpin dituntut untuk berinovasi, untuk mewujudkan inovasi pada tahap ini, seorang pemimpin harus memanfaatkan apa yang telah diketahuinya.
- c) *Individual Consideration* (Pertimbangan Individu) Pemimpin dengan gaya kepemimpinan Transformasional berpikir tentang apa saja yang seorang bawahan butuhkan. Dalam hal ini

seorang pemimpin berperan sebagai mentor atau coach, cara seperti ini berguna untuk dari mengetahui kelebihan dan kekurangan bawahannya.

d) *Inspirational motivation* (Motivasi Inspirasi). Dapat diartikan sebagai Pemimpin yang standarnya keampuannya di atas rata-rata dan yang dapat mengarahkan bawahannya untuk mencapainya. Namun sebelum pemimpin mencapai level ini, pemimpin mendorong agar dalam proses pencapaian untuk tetap konsisten (Bakhtiar 2019).

METODE PENELITIAN

Jurnal ini ditulis dengan metode penelitian kualitatif. (Mohajan, Haradhan, 2018) mendefinisikan penelitian deskriptif kualitatif sebagai studi tentang fakta alami dari Tindakan social, dengan berfokus pada bagaimana orang menginterpretasikan dan memahami pengalaman mereka untuk memahami realitas sosial, dan dengan demikian memungkinkan individu untuk memecahkan masalah mereka sendiri. Salah satu ciri dari penelitian kualitatif adalah deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata. Penulisan ini menggunakan pendekatan personal melalui wawancara, foto, observasi, dan juga melalui dokumen pribadi. peneliti melakukan penelitian secara kualitatif karena hasil kerja yang dicapai yang didefinisikan sebagai aturan kepuasan kerja yang berlaku untuk suasana hati yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang Luthans (2011, p. 141). Berdasarkan uraian diatas, perlu diketahui bahwa kepuasan kerja sangat berkaitan dengan emosi. Oleh karena itu, Penelitian dalam jurnal ini bersifat kualitatif dengan tujuan agar peneliti dapat bertemu secara langsung ataupun tatap muka dengan pemberi informasi guna memperoleh informasi yang lebih efektif dan informasi yang akurat. Riset ini juga dilakukan secara langsung dengan perusahaan terkait dalam bentuk kunjungan lapangan dan diskusi langsung dengan orang terdekat untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk menulis jurnal ini. Penulisan jurnal setelah dilakukan pengujian, data dikumpulkan dan dianalisis serta disusun menjadi laporan tertulis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis pengumpulan data yang diperoleh dari penelitian, diperoleh hasil bahwa Gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Sebastian Citra Indonesia

memberikan efek yang positif dan signifikan, Dalam artian jika seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, maka disiplin kerja dari para karyawan akan meningkat. Kedisiplinan tersebut harus diawali oleh seorang pimpinan agar para karyawan mengikutinya, karena perlu diingat bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan oleh pemimpin guna memberikan perubahan terhadap bawahannya untuk bisa menjadi seorang pemimpin ketika menjalankan sebuah organisasi dengan Komponen-komponen Kepemimpinan Transformasional. Komponen merupakan bagian dari keseluruhan atau unsur yang membentuk suatu sistem atau kesatuan yang saling berhubungan sehingga dapat berjalan dan merupakan unsur grafis yang saling melengkapi. Oleh karena itu, jika suatu komponen tidak dapat terpenuhi, maka akan dianggap gagal. Dan suatu komponen harus lengkap unsur-unsurnya jika ingin mendapatkan hasil yang diinginkan.

Menurut Robbins dan Judge (2008:91) ada empat komponen kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh mereka, yaitu :

a) *Idealized influence* (pengaruh ideal).

Sadeghi dan Pihie (2012) berpendapat bahwa didalam indikator pengaruh ideal, karyawan akan menghormati dan memberikan kepercayaan terhadap pemimpinnya. Seperti halnya di PT. Sebastian Citra Indonesia, HRD PT. Sebastian Citra Indonesia telah mendapatkan kepercayaan dari beberapa karyawan yang telah diwawancarai oleh penulis. Mereka mempercayai bahwa HRD mereka mampu diandalkan Ketika mereka sedang mengalami kesulitan. Hal ini dibuktikan Ketika mereka mendapatkan sedikit masalah dengan customer, HRD mereka dapat menangani customer dan menemukan solusi dengan cepat. Kepercayaan karyawan terhadap HRD mengarah pada sejumlah sikap HRD yang digunakan karyawan sebagai panutan. Bass dan Avolio (dalam Northouse, 2013, p. 181) mengemukakan bahwa indikator pengaruh ideal menggambarkan pemimpin yang menjadi panutan yang kuat bagi para pengikut-pengikutnya. HRD pada PT. Sebastian Citra Indonesia tidak menganggap dirinya sebagai teladan yang baik dan figur bagi bawahannya (karyawannya). Menurut karyawannya, HRD mereka bisa menjadi contoh yang baikn dengan perilakunya yang jujur, disiplin, adil, dan taat peraturan. Seperti contoh : HRD PT. Sebastian Citra

Indonesia selalu disiplin dalam hal waktu, bahkan tidak jarang karyawan melihat HRD datang sebelum jam terlambat. Perilaku HRD yang mencontohkan perilaku baik tersebut sesuai dengan poin ke 6 panduan kepemimpinan transformasional yaitu menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin dengan memberi contoh (Yukl, 2010, p. 315). Menurut HRD PT. Sebastian Citra Indonesia, beliau hanya berusaha untuk jujur, adil dan disiplin dalam mengelola PT. Sebastian Citra Indonesia. Baginya, kejujuran dan integritas adalah satu dan sama. Sikap jujur yang diterapkan oleh HRD sendiri adalah jujur pada diri sendiri dalam setiap situasi.

Bass dan Avolio (dalam Northouse, 2013, p. 181) berpendapat bahwa dalam indikator ini, seorang pemimpin berperan sebagai panutan untuk para bawahannya dalam mengimplementasikan pemahamannya mengenai visi dan misi dari perusahaan serta telah memenangkan kepercayaan dari bawahannya. Di PT. Sebastian Citra Indonesia, HRD menerapkan visi misi bagi seluruh karyawannya. Seperti yang dijelaskan oleh McShane dan Von Glinow (2010) visi dan misi yang ditanamkan dari perilaku HRD konsisten dengan unsur-unsur kepemimpinan transformasional, yaitu mengembangkan visi strategis. Mengembangkan visi strategis adalah perilaku pemimpin perubahan guna menciptakan visi untuk masa depan perusahaan dan melibatkan karyawan dalam mencapai tujuan yang mungkin tidak mereka pertimbangkan.

Walaupun HRD telah menyampaikan visi dan misi dari PT. Sebastian Citra Indonesia, namun HRD kurang memahmi dan mengintegrasikan visi dan misi perusahaan dalam perilaku karyawannya. HRD hanya menyampaikan visi dan misi dari PT. Sebastian Citra Indonesia tanpa mengimplementasikannya.

b) *Intellectual simulation* (rangsangan intelektual).

Berdasarkan pendapat dari Bass dan Avolio (dalam Northouse, 2013) saat menyelesaikan masalah dalam sebuah organisasi, pemimpin mendorong bawahannya untuk kreatif dan inovatif. Dalam indikator ini, HRD PT. Sebastian Citra Indonesia tidak memotivasi bawahannya untuk menjalankan tugas secara kreatif dan inovatif. HRD akan berusaha untuk secepatnya menyelesaikan konflik dengan cara apapun yaitu dengan mendorong dirinya sendiri untuk memutuskan suatu masalah

dengan tanpa terpengaruh oleh emosionalnya, pemimpin dalam indikator ini mempunyai karakteristik mampu menciptakan gagasan-gagasan baru, dan mampu menjadikan dirinya sebagai seorang pemimpin yang inklusif dan kreatif .(Bass dan Avolio (dalam Northouse, 2013)

Menurut HRD, sebuah perusahaan yang memberikan pelayanan yang penuh dengan customer seharusnya memiliki sistem pelayanan bahkan treatment yang baru dalam memberikan pelayanan sehingga customer tidak merasa bosan dan nyaman dengan adanya treatment-treatment tersebut. Seperti contoh HRD meberikan perintah kepada karyawan untuk mengedepankan budaya pelayanan 5S (senyum, salam, sapa, santun, sopan) saat melayani customer.

Dalam indikator diatas, dapat didefinisikan bahwasannya HRD PT. Sebastian Citra Indonesia kurang dapat memberikan dorongan kepada karyawan dan staff-staffnya untuk mengembangkan kreatifitasnya dan inovasinya dalam menyelesaikan suatu permasalahan.baik permasalahan pribadi maupun permasalahan dengan sesama karyawan. HRD harus berfokus untuk melakukan perkembangan demi mempertahankan citra perusahaan. Strategi- strategi perkembangan yang dilakukan seperti treatment, serta inovasi karyawan kepada customer untuk memberikan pelayanan yang baik.

Namun, menurut karyawan, dalam hal ini HRD kurang melakukan koordinasi dengan staf lainnya dalam membuat konsep untuk mengembangkan PT. Sebastian Citra Indonesia. Mereka hanya diberikan hasil dari keputusannya saja. Dengan adanya hal tersebut, tidak menjadikan alasan HRD untuk tidak memberikan kebebasan pendapat bagi karyawan dan staff-staff nya. Menurut beberapa karyawannya, meskipun HRD telah memberikan kebebasan pendapat dalam melakukan sebuah pekerjaan, namun mereka masih enggan untuk berpendapat. Karena seluruh keputusan dalam PT. Sebastian Citra Indonesia sendiri 97% berada ditangan HRD tanpa melibatkan diskusi dengan staff dan karyawan-karyawannya. Hal ini menyebabkan pola pikir karyawan yang tidak berkembang saat melakukan pekerjaannya.

- c) Individual consideration (pertimbangan individual).

Menurut Bass dan Avolio (dalam Nothouse, 2013), pemimpin dengan elemen pertimbangan individu mampu memberikan perawatan, instruksi, dan bimbingan individual kepada pengikutnya sehingga mereka dapat memperhatikan kebutuhan setiap pengikutnya. HRD PT. Sebastian Citra Indonesia memerintahkan kepada karyawannya untuk selalu bersifat terbuka untuk menyampaikan keluhan dan saran selama bekerja. HRD lebih memilih mendiskusikan secara langsung tentang semua keluhan dan rekomendasi yang diajukan oleh karyawan agar mendapatkan kesepakatan Bersama secara langsung. Karena menurutnya, setiap keluhan dan saran karyawan merupakan masalah yang harus diperhatikan. Adanya sifat antar karyawan, maka akan dapat dijadikan modal yang baik untuk memajukan PT. Sebastian Citra Indonesia.

Menurut karyawannya, HRD memang selalu dalam menangani masalah dan selalu menerima rekomendasi dari mereka. Ketika ada karyawan yang memberikan saran, HRD selalu mempertimbangkan saran tersebut dengan mengajak diskusi dengan karyawan-karyawannya. Selain itu, Ketika ada karyawan yang menyampaikan keluhan kepada HRD, agar tidak membebani kedua belah pihak, HRD terus mencari pilihan terbaik bagi para pekerjanya. Kecenderungan untuk mempertimbangkan beberapa sisi ini menunjukkan bahwa HRD adalah orang yang tidak memihak. Keadilan ini dapat ditunjukkan dengan tindakan HRD, yang tidak pernah memperlakukan karyawan lama dan baru secara berbeda dalam hal makanan, gaji, dan THR. HRD secara konsisten bekerja untuk memastikan bahwa tidak ada karyawan yang memiliki keterampilan lebih dari rekan kerjanya.

Seorang pemimpin yang baik adalah orang yang dapat membina hubungan positif dengan bawahannya untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan bawahan tersebut (Sadeghi & Pihie, 2012). Seluruh karyawan PT. Sebastian Citra Indonesia mempunyai hubungan yang baik dalam hal interaksi HRD. Menurut karyawan, HRD sering berbincang bincang, bahkan bergurau dengan karyawan .

d) Inspiration motivation (motivasi inspirasi).

Pemimpin memfokuskan upaya anggota kelompok pada tujuan selain kepentingan mereka sendiri dengan menggunakan simbol dan daya tarik emosional (Northouse,

2013). Pribadi dan Roesmaningsih (2014) memperkuat gagasan bahwa motivasi individu sangat penting bagi seorang pemimpin karena merupakan salah satu sumber daya yang digunakan karyawan untuk terus bekerja keras sehingga mereka dapat berkreasi dan imajinatif sesuai kebutuhan.. PT. Sebastian Citra Indonesia sendiri memerikan motivasi kepada karyawannya berupa pengarahan dan motivasi untuk tetap memberikan pelayanan terbaik guna meningkatkan insentif karyawan.

Hasil wawancara peneliti dengan karyawan menunjukkan dedikasi HRD untuk memenuhi kebutuhan pelanggan karena pelayanan adalah hal terpenting dalam bisnis retail makanan. Dedikasi HRD sejalan dengan salah satu tujuannya, yaitu mentransformasikan PT. Sebastian Citra Indonesia menjadi peritel makanan dan minuman yang mengutamakan kualitas produk untuk membuat kliennya merasa nyaman dan senang dengan layanan yang mereka dapatkan. Cara pendekatan HRD dalam menjalankan tujuannya konsisten dengan model visi, yang merupakan komponen ketiga dari kepemimpinan transformasional. Model visioner menurut McShane dan Von Glinow (2010), adalah pemimpin transformatif yang tidak hanya mengartikulasikan visi tetapi juga mewujudkannya. Dengan melangkah keluar dari zona nyaman pemimpin dan melakukan tindakan yang mewujudkan tujuan, mereka "menjalankan apa yang dikatakan". Beberapa karyawan mengklaim bahwa HRD PT. Sebastian Citra Indonesia sebenarnya telah menjalankan kepemimpinan yang sejalan dengan misi dan tugas yang diberikan kepada pimpinan. Contoh : selain memperhatikan dan memantau karyawannya dalam melakukan pekerjaan, HRD juga selalu memberikan motivasi kepada karyawan sebagai upaya terciptanya produktivitas kerja karyawan yang meningkat serta mendorong semangat dan gairah karyawan dalam bekerja.

Dalam komponen motivasi inspirasional ini, HRD masih belum mampu memotivasi memberikan semangat dan menginspirasi karyawannya. Fokus utama HRD adalah karyawannya dapat menarik banyak pelanggan, yang dapat menjadi faktor utama pertumbuhan PT. Sebastian Citra Indonesia. Hal ini kurang tepat bagi pemimpin transformasional karena harus mampu menyampaikan semangat, inspirasi, dan

motivasi yang dapat mempengaruhi anggota staf untuk bertindak sebagai pemimpin dalam memimpin organisasi.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah kami paparkan dalam hasil dan pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa HRD PT. Sebastian Citra Indonesia merupakan pemimpin dengan gaya Kepemimpinan Transformasional dengan komponen-komponen sebagai berikut :

- 1) Indikator pengaruh ideal, indikator ini belum berjalan efektif dalam pelaksanaannya. Pimpinan telah menyampaikan visi dan misi perusahaan terhadap bawahannya namun visi tersebut belum mampu diimplementasikan dengan baik. Pengaruh ideal yang baik bagi karyawan dapat dibuktikan melalui perilaku pimpinan yang adil, disiplin dan taat peraturan.
- 2) Indikator rangsangan intelektual, HRD memerintahkan karyawannya untuk inovatif dalam memberikan pelayanan terhadap customer. Seperti contoh pelayanan dengan budaya 5S (senyum, sapa, salam, sopan, santun). Dalam faktor/komponen ini, HRD hanya berfokus untuk melakukan pengembangan demi mempertahankan eksistensi perusahaan. Pengembangan yang dilakukan seperti treatment, serta inovasi karyawan kepada customer untuk memberikan pelayanan yang baik.
- 3) Indikator pertimbangan individual, seluruh indikator telah diterapkan oleh HRD. Ketika ada karyawan yang memberikan saran, HRD selalu mempertimbangkan saran tersebut dengan mengajak diskusi dengan para karyawannya. Selain itu, Ketika ada karyawan yang menyampaikan keluhan kepada HRD, HRD harus berusaha menemukan solusi yang bisa diterapkan bagi karyawannya agar di kemudian hari tidak memberatkan salah satu pihak. HRD akan dipandang adil Ketika mempertimbangkan sesuatu dengan keputusan yang tepat.
- 4) HRD telah menerapkan indikator motivasi inspirasi dalam memimpin PT. Sebastian Citra Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan HRD PT. Sebastian Citra Indonesia memberikan motivasi kerjadorongan kerja dan juga tidak mengesampingkan emosional karyawannya, agar mereka bisa memberikan pelayanan yang terbaik dan

efektif. Namun, HRD masih belum bisa dalam memberikan motivasi kerja, pengembangan efektivitas, serta contoh yang baik bagi para karyawan-karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- (Fernando Fengky. 2020). *Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Mitra Ogan (Kebun Peninjauan Intil)*.
- (Sudibya, 2019) *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Praditya Maha Putra K, Sudibya I E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana 8(6) 3618*
- (Dany Marthen,2016) *Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV Batik Indah Rara Djonggrang), Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta*
- (Galih Tajali Winaya Mukti. 2016). *Pengaruh Penempatan Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. repository.upi.edu.*
- (Yuliani, 2018) *Quanta Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif dalam Perspektif Bimbingan dan Konseling, IKIP Siliwangi, Vol.2 No.2*
- (Soe'oad Hakam et al., 2015) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang), Universitas Brawijaya Malang, JAB Vol.3 No.1*
- (Suherman U., 2019), *Pentingnya kepemimpinan dalam Organisasi, Fakultas Syariah dan Hukum UIN SGD Bandung, Vol.1 No.2*
- (Burhanudin & Faturahman2018,)), *Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi, Alumni Pascasarjana Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Vol.10 No.1*
- (Irwan Syam. 2018). *"Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertahanan Kabupaten Jeneponto."* :1–81.
- (Rizqi et al., 2016) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang), Universitas Brawijaya Malang, JAB Vol.36 No.1*
- (Sofiah Sinaga et al., 2021) *Konsep Kepemimpinan Transformasional Sofiah Sinaga N, Aprilinda D, Putra Budiman A Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia (2021) 1(7) 840-846*
- (Imakulata, 2018) *Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional di Alex's Salon Darmo Park Surabaya, Universitas Kristen Petra, Vol.6 No.2*
- (Islam et al., Syahril Sulton, 2018)*Teori-Teori Kepemimpinan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Vol. 04, No. 02*
- (Widyawati C et al., 2016.) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana dan Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara, Vol. 11*
- (Utomo Setio et al.,2020) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Universitas Lambung Mangkurat, Vol.10 No.1*
- (Sari Abu et al.,2020) *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, Universitas Indo Global Mandiri, Vol.1 No.2*