

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan era globalisasi, persaingan bisnis menjadi semakin kompetitif sehingga mengakibatkan perubahan lingkungan bisnis dan organisasi berjalan sangat cepat dan tidak pasti. Kondisi demikian menuntut setiap organisasi untuk berbenah diri untuk bisa menangkap peluang dan menyesuaikan diri dari tuntutan global. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia secara tepat dan optimal. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pfeffer dan Salancik menyatakan bahwa sumber daya yang mengerahkan dan menggerakkan organisasi sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, dijaga dan dipertahankan serta dikembangkan oleh organisasi. Oleh karena itu keberadaan karyawan dalam perusahaan merupakan faktor penting dalam perkembangan produktifitas perusahaan sehingga perusahaan harus menumbuhkan komitmen kerja dalam diri karyawan.¹

Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi dapat tercapai apabila pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk memberikan kinerja terbaik kepada organisasi. Menurut House dalam Yukl menyatakan bahwa

¹Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press.

kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan selama periode tertentu dalam menyelesaikan pekerjaan.² Kemudian faktor yang dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja seorang karyawan salah satunya adalah cara pemimpin dalam memimpin karyawannya. Tingkat pencapaian karyawan dalam suatu perusahaan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga dapat diketahui karyawan tersebut mumpuni atau tidak.³ Setiap organisasi menginginkan setiap karyawannya melihat perbedaan pada saat menjadi karyawan baru dan pada saat sudah melakukan pekerjaan beberapa waktu tertentu, hal tersebut menunjukkan seorang karyawan belajar dengan apa yang dilakukan. Kinerja bukan hanya menjelaskan tentang hasil pekerjaan, melainkan juga menjelaskan tentang proses pekerjaan berlangsung. Karena proses akan menentukan hasil yang akan dicapai

Faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah kepemimpinan. Salah satu unsur yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah seorang pemimpin karena dapat mempengaruhi bawahan dan secara aktif melibatkan mereka dalam mencapai tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang tepat.⁴ Kepemimpinan atau *leadership* sangat penting dalam

²Sinambela, Lijan Poltan. 2012. *"Kinerja Pegawai Teori Pengukurandan Implementasi"*. Penerbit Graha Ilmu: Yogyakarta.

³Dessler, Gary, 1992, Manajemen Sumber-daya Manusia, Jakarta: Prenhallindo

⁴Gani, A. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *LLDikti Wilayah IX Journal System (Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi)*, 1, 12-22.

sebuah perusahaan karena organisasi yang memiliki kepemimpinan yang baik akan memudahkan dalam meletakkan dasar kepercayaan terhadap bawahannya, sedangkan organisasi yang tidak memiliki kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mendapatkan kepercayaan dari karyawannya. Gaya Kepemimpinan atau *leadership style* adalah perilaku pemimpin yang ingin mempengaruhi orang yang ada disekitarnya.⁵ Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin dalam mengarahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Banyak cara yang akan dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, mulai dari memperhatikan gaya kepemimpinan dari atasan. Ini dapat dilihat mulai dari bagaimana cara berkomunikasi antara atasan dengan bawahannya, bagaimana cara atasan menghidupkan suasana kerja yang baik, bagaimana cara atasan dalam pemberian motivasi untuk bawahannya, bagaimana cara atasan dalam mendelegasikan wewenangnya serta bagaimana cara atasan dalam mengambil sebuah keputusan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pentingnya pemimpin dalam memotivasi karyawan untuk mencapai visi dan lingkungan yang melebihi harapan adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut dan memungkinkan pengikut untuk berpartisipasi aktif dalam proses perubahan, misalnya melalui pembangkitan gagasan produktif, perhatian pendidikan, tanggung jawab, tujuan bersama dan

⁵Azizzah, R. N., & Firdaus, V. (2022). Pengaruh Leadership Style, work Environment dan Work Overload Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Citra Pangan Utama. *National Multidisciplinary Sciences*, 1, 470-479.

etika.⁶ Pemimpin transformasional diyakini lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena emosi pengikut dan kemauan mereka untuk bekerja mewujudkan visi pemimpin. Pemikiran transformatif membuat pekerjaan bergerak dan berubah lebih cepat untuk membuat kemajuan. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang membangun dan melayani serta memanfaatkan inisiatif pengikutnya.

Dalam QS Al-Muzammil ayat 20 Allah Swt menggunakan kata yuqaddiru untuk menjelaskan kekuasaan-Nya dalam menetapkan ukuran malam dan siang.

إِنَّ رَبَّكَ يَعْلَمُ أَنَّكَ تَقُومُ أَدْنَىٰ مِن ثُلُثِي اللَّيْلِ وَنِصْفَهُ وَثُلُثَهُ وَطَائِفَةٌ مِّنَ الَّذِينَ مَعَكَ ۗ وَاللَّهُ يُدِيرُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ ۗ
عَلِمَ أَن لَّنْ نَّحْصُوهُ فَتَابَ عَلَيْكُمْ ۖ فَاقْرَءُوا مَا تَيَسَّرَ مِنَ الْقُرْآنِ ۗ عَلِمَ أَن سَيَكُونُ مِنكُم مَّرْضَىٰ وَءَاخِرُونَ
يَضْرِبُونَ فِي الْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِن فَضْلِ اللَّهِ وَءَاخِرُونَ يُقِيلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ۖ فَاقْرَءُوا مَا تَيَسَّرَ مِنْهُ ۗ
وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَاقْرَأُوا اللَّهَ قَرَضًا حَسَنًا ۗ وَمَا تَقَدَّمُوا لَأَنفُسِكُمْ مِن حَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ
هُوَ خَيْرٌ وَأَعْظَمَ أَجْرًا ۗ وَاسْتَغْفِرُوا لِلَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَّحِيمٌ

Artinya :

“Sesungguhnya Tuhanmu mengetahui bahwa engkau (Muhammad) berdiri (salat) kurang dari dua pertiga malam, atau seperdua malam atau sepertiganya dan (demikian pula) segolongan dari orang-orang yang bersamamu. Allah menetapkan ukuran malam dan siang. Allah mengetahui bahwa kamu tidak dapat menentukan batas-batas waktu itu, maka Dia memberi keringanan kepadamu, karena itu bacalah apa yang mudah (bagimu) dari al-Qur’an.” (Q.S. Al-Muzammil/ 73:20)

Dari definisi secara bahasa berdasarkan ayat diatas, bahwa kata “aspek” memiliki arti ukuran, baik terkait banyak, besar, luas, panjang, lebar, maupun tinggi suatu objek. Objek kajian, pembahasan, maupun objek pandangan.

⁶Ramadani, T. R., Susanti, E. N., & Ariyati, Y. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen, Organisasi dan Bisnis*, 2, 294305

Dan dari jumlah aspek, bisa dikenal suatu objek dengan satu aspek, dua aspek, tiga aspek, empat aspek, bahkan multi aspek.

Transformational Leadership memiliki multi aspek, multi aspek tersebut tidak berbicara hanya mengenai seorang pemimpin, melainkan juga berbicara tentang pengikut, visi yang mengikat relasi pemimpin dan pengikut, nilai-nilai yang mendasari perilaku kepemimpinan, dan capaian kinerja yang lebih baik dan lebih tinggi. Menurut Avolio dan Bass, kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen dikenal dengan 4I, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individu).⁷ Untuk selanjutnya bagi penulis, empat komponen ini disebut sebagai aspek. Untuk mendapatkan keluasan aspeknya, empat aspek tersebut dibedah yang akan ditemukan sub-sub aspeknya.

Keempat aspek Avolio dan Bass bisa dijelaskan sebagai berikut:⁸ Aspek pertama, *idealized influence*. Aspek ini mengandung komponen emosional kepemimpinan. Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara-cara yang menjadikan mereka panutan bagi pengikut mereka. Pemimpin seperti ini dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Karyawan mengidentifikasi dengan para pemimpin ini dan ingin meniru mereka. Pemimpin transformasional melakukan menunjukkan standar perilaku etis dan moral yang tinggi, dia menghindari menggunakan kekuasaan untuk kepentingan pribadi dan menggunakan

⁷Bruce J. Avolio and Bernard M. Bass, *Developing Potential Across a Full Range of Leadership: Cases on Transactional and Transformational Leadership* (London: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, 2002), 2.

⁸Avolio B. J, Zhu W, Koh W, Bhatia P., (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal Organization Behavior*, Vol. 25, No. 8, pp. 951–68.

kekuatannya hanya ketika diperlukan. Dari aspek pertama ini dapat diambil makna bahwa pemimpin memiliki kemampuan mempengaruhi anggotanya bukan atas dasar kekuasaan melainkan karena kemampuan memberikan pengaruh dari ide-ide, gagasan, dan visi yang dimiliki dan menunjukkan betapa pentingnya kontribusi anggota baik secara individu maupun kelompok dalam mencapai cita-cita yang telah ditetapkan secara bersama. Selain itu, dalam aspek ini pemimpin dituntut untuk tidak memandang rendah setiap kemampuan yang dimiliki bawahan atau anggota, proporsional dalam menempatkan posisi bawahan, menempatkan orang sesuai dengan tempat dan kompetensinya.⁹

Aspek kedua, *inspirational motivation*. Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memotivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan makna dan tantangan bagi tim kerja sehingga mereka terangsang dan semangat bekerja. Antusiasme dan optimisme ditampilkan. Pemimpin transformasional melibatkan pengikut dalam membangun cita-cita masa depan yang menarik. Pemimpin transformasional jelas mengkomunikasikan harapannya kepada pengikut, menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi bersama. Aspek *inspirational motivation* meliputi: (1) visi yang terbangun dari memandang masa lampau, masa kini, dan masa yang akan datang; (2) fokus pada pencapaian prestasi yang lebih tinggi; (3) memberikan pengaruh kinerja positif pada pengikut; (4) mendorong pengikut untuk menemukan pentingnya proses dan hasil pekerjaan; (5) mendorong pengikut mendahulukan kepentingan organisasi; (6) mendorong pengikut untuk mencapai kebutuhan yang lebih

⁹Luluk Indarti, "Aspek-aspek Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5, No. 1 (Juni 2017): 21-36.

tinggi; (7) membangun komitmen bersama untuk kepentingan bersama, bukan untuk kepentingan individu.

Aspek ketiga, *intellectual stimulation*. Pemimpin transformasional merangsang upaya pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, masalah re-framing, dan situasi kekinian dengan cara baru, kreativitas perlu didorong. Tidak ada kritik publik terhadap kesalahan masing-masing anggota. Ide-ide kreatif dan solusi masalah kreatif diminta dari pengikut, yang termasuk dalam proses mengatasi masalah dan menemukan solusi. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik jika berbeda dengan gagasan pemimpin. Aspek stimulasi intelektual, antara lain: (1) menggali ide-ide pengikutnya; (2) memberikan ruang kepada pengikut untuk mengeksplor daya inovasi dan kreasinya; (3) pemimpin meyakinkan bahwa pengikutnya mampu mencapai hasil kinerja yang tinggi.

Aspek keempat, *individualized consideration*. Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan masing-masing individu untuk pencapaian dan pertumbuhan potensi yang lebih tinggi. Pertimbangan individual dipraktikkan dengan memberikan peluang pembelajaran baru diciptakan bersama dengan iklim yang mendukung. Perbedaan individu dalam hal kebutuhan dan keinginan diakui. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan perbedaan individu. Pertukaran dua arah dalam komunikasi didorong, dan “manajemen dengan berjalan sekitar” dipraktikkan. Interaksi dengan pengikut dipersonalisasi, misalnya pemimpin mengingat percakapan yang tidak jelas, menyadari setiap orang, dan melihat individu seutuhnya

daripada hanya seorang karyawan. Pemimpin yang perhatian secara individual mendengarkan secara efektif. Delegasi tugas seorang pemimpin sebagai sarana untuk mengembangkan pengikut. Tugas yang didelegasikan dimonitor oleh pemimpin, apakah pengikut membutuhkan arahan atau dukungan dan untuk menilai kemajuan. Intinya, pengikut tidak merasa sedang diperiksa oleh pemimpin.¹⁰Aspek pertimbangan individu antara lain: (1) pemimpin mendengarkan masukan-masukan dan pandangan-pandangan pengikutnya dalam mewujudkan visi; (2) pemimpin memberikan perhatian dan memenuhi kebutuhan pengikutnya; (3) pemimpin mengakui perbedaan masing-masing pengikutnya.

Kepemimpinan transformasional memiliki sebuah hubungan terhadap motivasi kerja. Transformasional para pemimpin memfasilitasi pemahaman baru dengan meningkatkan atau mengubah kesadaran akan masalah. Hasilnya, mereka menumbuhkan inspirasi dan antisipasi untuk bekerja ekstra untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional adalah ekstrem lain karena para pemimpin ini memengaruhi sikap dan keyakinan pengikut dan memotivasi mereka sesuai dengan minat mereka sendiri untuk kemajuan organisasi.

Penelitian ini bertempat di PT Media Digital Gemilang yaitu Perusahaan yang bergerak di bidang pemberitaan (portal berita online). Meskipun terbilang baru, namun perusahaan tersebut menjalankan bisnis dengan profesionalitas dan didukung sumber daya manusia yang berpengalaman di bidangnya. Seiring dengan perkembangan zaman dan sesuai dengan visi dan misi perusahaan, maka

¹⁰Luluk Indarti, "Aspek-aspek Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam,"*Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*5, No. 1(Juni 2017):21-36.

perusahaan tersebut terus menerus melakukan inovasi demi menjadi perusahaan yang lebih sukses dan dipercaya oleh masyarakat. Salah satunya mengadakan podcast pemberitaan dengan topik yang berbeda, dikemas dengan berita terbaru sesuai dengan perkembangan zaman.

Kantor pada PT Media Digital Gemilang dipimpin oleh seorang Direktur, dengan menerapkan *Standard Operating Procedure (SOP)*, para karyawan dituntut memberikan pelayanan terbaik dalam media termasuk pengerjaan di bidang marketing dan ini merupakan salah satu tantangan bagi para karyawan agar terbiasa memberikan strategi dalam menjalankan pekerjaannya dan harus memiliki komitmen terhadap pekerjaannya. Direktur dari perusahaan PT Media Digital Gemilang sering memberikan motivasi terhadap karyawan diantaranya melakukan *briefing* yang dilakukan setiap hari sebelum karyawan melakukan pekerjaannya. *Briefing* tersebut dilakukan untuk melakukan evaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan pada hari sebelumnya dan kekurangan yang dihadapi sehingga tidak terjadi lagi pada hari berikutnya. Melalui *briefing* pagi yang dikerahkan, pegawai dapat menyampaikan aspirasi dan gagasan baru sehingga memberikan usulan untuk mengambil suatu keputusan.

Berdasarkan beberapa fenomena pada gaya kepemimpinan yang terjadi dalam perusahaan maka perlu dilakukan analisis untuk mengetahui aspek yang terdapat di dalam gaya kepemimpinan tersebut, salah satunya penulis mengambil gaya *transformational leadership* untuk dianalisis, sehingga penulis mengambil judul penelitian “**Analisis Gaya Transformational Leadership pada PT Media Digital Gemilang**”. Hasil dari analisis ini diharapkan dapat memberikan standar operasional perusahaan (SOP) terkait hasil tanggapan responden mengenai

transformational leadership yang nantinya dapat dijadikan pedoman oleh pihak manajemen perusahaan dalam memperhatikan gaya kepemimpinan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalahnya yaitu :

Bagaimana Analisis Gaya *Transformational Leadership* Pada PT Media Digital Gemilang?

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

Untuk mengetahui aspek gaya *transformational leadership* pada PT Media Digital Gemilang.

D. Kegunaan Penelitian

1. Signifikansi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai *transformational leadership* pada manager serta diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di perusahaan tersebut. Dan Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan bahan kajian bagi para peneliti yang hendak melakukan penelitian serupa.

2. Signifikansi Praktis

1) Bagi penulis penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis tentang peran *transformational leadership* pada seorang pemimpin.

2) Bagi peneliti selanjutnya Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori mengenai faktor-faktor yang memenuhi kriteria *transformational leadership*, bagi yang ingin melanjutkan penelitian ini.

3) Bagi perusahaan diharapkan dapat memberikan gambaran dan evaluasi mengenai *transformational leadership* yang baik.

E. Definisi Istilah

Gaya Transformational Leadership

Transformational Leadership mengacu pada pandangan Bass dan Avolio yang mengatakan bahwa ada lima ciri *transformational leadership* yakni pengaruh yang ideal yang mencakup atribut yang ideal, perilaku yang ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan konsiderasi yang diindividualisasikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan misi sebuah perusahaan, melalui transformasi nilai-nilai tersebut hubungan baik antar anggota dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara karyawan perusahaan.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.¹¹

¹¹Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organizations* (7th edition). Jakarta: PT. Indeks.

F. Penelitian Terdahulu

Untuk mengembangkan materi dari penelitian, digunakan beberapa jurnal hasil penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang digunakan yakni:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Novi Trisnawati Sudarji (2018), yang berjudul “Analisis Penerapan Kepemimpinan Transformational Pada PT. Wonojoyo Prima Mandiri Tulungagung”¹² Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan PT Wonojoyo Prima Mandiri Tulungagung berdasarkan karakteristik pemimpin transformasional yang terdiri dari pengaruh ideal atau kharisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif, teknik penetapan informan menggunakan purposive sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan wawancara dengan tiga narasumber dan uji kredibilitas data menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin PT. Wonojoyo Prima Mandiri telah menerapkan kepemimpinan transformasional, dan memenuhi setiap karakteristik dari pemimpin transformasional, namun kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan masih harus terus dimaksimalkan agar perusahaan dan karyawan dapat terus berkembang.

Berdasarkan dari hasil pembahasan dan analisis dari bab 4 penerapan kepemimpinan transformasional yang dilakukan Vicko septhian adalah dengan cara menata perusahaan menjadi lebih baik dengan menciptakan lingkungan organisasi

¹²Novi Trisnawati Sudarji *Analisis Penerapan Kepemimpinan Transformasional Pada PT. Wonojoyo Prima Mandiri Tulungagung* Vol 4. No 2. AGORA (2018), hal.78-80

yang kondusif dengan cara membenahi kantor agar lebih nyaman bagi karyawan, menciptakan lingkungan organisasi yang menyenangkan yaitu dimulai dengan membiasakan karyawan saling bertegur sapa yang satu dengan yang lain sehingga karyawan tidak mengalami stress dalam bekerja. Vicko mulai melakukan perubahan-perubahan pada organisasi yaitu mulai membangun visi strategis perusahaan secara lisan dan tertulis. Vicko Melakukan sejumlah perubahan kebijakan, baik kebijakan secara keseluruhan untuk karyawan maupun pada divisi tertentu. Vicko juga menerapkan cara kepemimpinan yang berbeda dengan kepemimpinan ayahnya Koesyanto.¹³

Kepemimpinan Vicko bersifat lebih mengayomi, kepemimpinan yang mengayomi akan memberikan dampak pada karyawan untuk dapat lebih terbuka kepada Vicko. Sedangkan kepemimpinan Koesyanto adalah otoriter dan lebih diktator, hal ini memberikan dampak karyawan menjadi segan namun hubungan dengan Koesyanto cenderung formal. Tindakan Vicko telah menunjukkan elemen kepemimpinan transformasional mulai dari membangun visi strategis, mengkomunikasikan visi, merealisasikan visi. Membangun komitmen terhadap visi. Karakteristik kepemimpinan transformasional Vicko di tunjukan dengan kharisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual. Kepemimpinan transformasional yang dijalankan sudah berjalan baik, namun pada karakteristik perhatian individual indikator mengidentifikasi kebutuhan individual bawahan belum sepenuhnya berjalan karena kedekatan Vicko dengan karyawan

¹³Novi Trisnawati Sudarji *Analisis Peneapan Kepemimpinan Transformasional Pada PT. Wonojoyo Prima Mandiri Tulungagung* Vol 4. No 2. AGORA (2018), hal.78-80

hanya terjadi di kantor, tidak ada kedekatan diluar kantor sehingga Vicko kurang dapat bisa mengidentifikasi apa yang menjadi kebutuhan bawahan.

Kemudian fenomena perusahaan akan terjadinya penolakan kebijakan yang dilakukan karyawan, paling banyak terjadi pada buruh dan driver disebabkan karena Vicko tidak memberikan perhatian kepada driver dan buruh dengan tidak melibatkannya kedalam rapat, sehingga driver dan buruh tidak menerima informasi dan edukasi terkait perubahan kebijakan yang ditetapkan, tidak diberikan kesempatan untuk mengutarakan pikirannya.

Penelitian Kedua yang dilakukan oleh Cahya Yuwono (2018), dalam skripsi yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT Mitra Mandiri Makmur Abadi”¹⁴ Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Mitra Mandiri Makmur Abadi. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis data menurut Miles dan Huberman yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, serta menarik kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan pada PT Mitra Mandiri Makmur Abadi adalah gaya kepemimpinan transformasional di mana pimpinan dan direktur utama mengerti masing-masing kebutuhan karyawan, dalam hal ini hasil penelitian menunjukkan bahwa pada PT mitra Mandiri Makmur Abadi cenderung terhadap aspek *intellectual stimulation* di mana pemimpin transformasional selalu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahannya, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk

¹⁴Cahya Yuwono *Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT Mitra Mandiri Makmur Abadi* (2018).

mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi, dibuktikan oleh seorang Direktur pada PT tersebut yang seringkali memberikan ide pada saat karyawan mengalami kebingungan dalam perusahaan bahkan ketika perusahaan akan mengalami *collapse*, pemimpin yang memberikan gagasan baru yang akan dilakukan terhadap perusahaan guna menumbuhkan citra baik bagi perusahaan PT mitra Mandiri Makmur Abadi.

Penelitian yang ketiga dilakukan oleh Dinda Persuri Rahtri (2022) dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Retail Payment Division PT. Bank Rakyat Indonesia Pada Masa Pandemi COVID-19” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan Retail Payment Division PT. Bank Rakyat Indonesia pada masa pandemic covid-19. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dari penelitian ini sebanyak 176 karyawan dengan 123 mahasiswa yang dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan teknik simple random sampling. Untuk memperoleh data penelitian digunakan data primer yaitu berupa kusioner/ angket.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel budaya organisasi juga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Retail Payment Division PT. Bank Rakyat Indonesia pada masa pandemic covid-19. Hasil pengujian dari koefisien determinasi sebesar 51,8%,

sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lainnya diluar penelitian. konsiderasi individu (*individualized consideration*) menjadi aspek yang mempengaruhi antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang mana mendeskripsikan bahwa pemimpin transformasional sebagai seorang pemimpin mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memerhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan dalam hal pengembangan karir, terbukti dengan cara Direktur pada PT. Bank Rakyat Indonesia mau mendengarkan masukan dari bawahannya mengenai job terbaru yang akan dijalankan oleh perusahaan tersebut dan karyawan memberikan arahan untuk Direktur tidak gegabah dalam mengambil keputusan bersama. Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Retail Payment Division PT. Bank Rakyat Indonesia pada masa pandemi covid-19.¹⁵

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Ni Wayan Yudianingsih (2023) dengan judul “Analisis *Transformational Leadership Style, Work Environment* dan *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Ritra Cargo Indonesia Cabang Denpasar”.¹⁶ Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *transformational leadership style* terhadap kinerja karyawan pada PT Ritra Cargo Indonesia Cabang Denpasar. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif, berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan yang telah dipaparkan

¹⁵Dinda Persuri Rahtri, Skripsi : *Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Retail Payment Division PT. Bank Rakyat Indonesia Pada Masa Pandemi COVID-1*, (Kuningan, Jakarta Selatan: U-Bakrie, 2022).

¹⁶Ni Wayan Yudianingsih, Skripsi : *Analisis Transformational Leadership Style, Work Environment dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Ritra Cargo Indonesia Cabang Denpasar* (Bukit Jimbaran Kuta Selatan Badung-Bali : Politeknik Negeri Bali, 2023)

yaitu *transformational leadership style* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Ritra Cargo Indonesia Cabang Denpasar. pengaruh ideal (*idealized influence*), yang menggambarkan perilaku pemimpin pada PT Ritra Cargo Indonesia Cabang Denpasar yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Sebagai contoh pada saat pemimpin selalu datang tepat waktu dan menginformasikan kepada bawahannya agar datang tidak melebihi waktu lima belas menit supaya dalam perusahaan tersebut karyawan dan pimpinannya disiplin. Hal ini dapat dilihat dari uji t dimana variabel *transformational leadership style* memiliki t-hitung 20,066 > t-tabel 1,688 dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$ serta nilai koefisien regresi sebesar 0,676 bernilai positif dan adanya hubungan yang sangat kuat dengan nilai r variabel *Transformational Leadership Style* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,965 dengan nilai Korelasi Pearson (KP) sebesar 93,12%.

G. Sistematika Penulisan

Agar memberi kemudahan dalam melakukan penyusunan pada penelitian ini, maka dibuat sistematika penelitian ini sebagai berikut:

Bab pertama, terdiri dari pendahuluan yang di dalamnya terdapat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi istilah, serta penelitian terdahulu.

Bab kedua, terdiri dari landasan teori yang menjelaskan mengenai teori *transformational leadership*..

Bab ketiga, yakni memuat metode penelitian yang memuat tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, serta metode pengolahan dan analisis data.

Bab keempat, yakni hasil dan pembahasan yang memuat gambaran umum tentang penelitian, analisis data serta pembahasan mengenai masalah penelitian serta hasil data-data yang didapatkan.

Bab kelima, yakni kesimpulan serta saran dalam penutup yang sesuai dengan pembahasan yang telah dijelaskan.