

STUDI DESKRIPTIF KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA PT LIMA BENUA KONEKSINDO DI SURABAYA

Michael Felix Wibisono dan Roy Setiawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: emef92@gmail.com; roy@petra.ac.id

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformasional pada PT Lima Benua Koneksindo. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data penulis dilakukan dengan cara wawancara dan observasi. Uji validasi peneliti menggunakan triangulasi dengan membandingkan hasil wawancara dengan data terkait dan observasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin PT Lima Benua Koneksindo memiliki dan menjalankan atribut-atribut dari kepemimpinan transformasional, berupa karismatik (*idealized influence*), *intellectual stimulation*, *individualized consideration*, dan *inspirational motivation* di dalam perusahaannya.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Transformasional.

I. PENDAHULUAN

Pada era globalisasi sekarang ini tingkat persaingan yang dihadapi oleh perusahaan, terutama yang melakukan kegiatan usaha dengan tujuan mencari laba sebesar - besarnya (*profit oriented company*) dirasa semakin tinggi dan persaingannya pun semakin ketat. Agar tidak tertinggal oleh pesaing – pesaingnya maka dalam usaha pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditentukan hendaknya perusahaan tersebut menetapkan kebijakan – kebijakan tertentu pada setiap unit atau bagian usahanya. Salah satu kebijakan yang harus ditetapkan, khususnya pada bagian sumber daya manusianya

“Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk tercapainya tujuan” menurut Hoover (2005, p.244). Artinya seorang pemimpin mengarahkan dan membimbing bawahannya serta mampu mempengaruhi dan menggerakkan mereka ke arah pencapaian tujuan. Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh bagaimana gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mengolah sumber daya manusia (karyawan) yang ada di organisasinya. “Salah satu faktor penentu kinerja organisasi, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah model kepemimpinan” (dalam Judge and Locke, 1993, p.117).

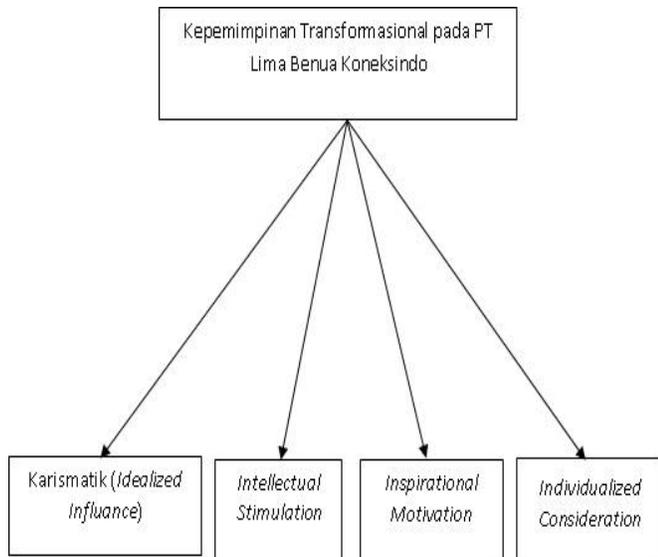
Kepemimpinan transformasional dianggap mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat atau seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi dan terletak pada seberapa jauh tingkat kerja sama antara atasan dan bawahan, sehingga karyawan merasa nyaman dan dapat terdorong untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja yang dapat berdampak positif bagi perusahaan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang bersifat

transformasional ini telah menjadi suatu topik yang makin populer akhir – akhir ini. Menurut Andreas Lako (2004), gaya kepemimpinan transformasional ini layak diadopsi dan dimiliki para pemimpin organisasi atau perusahaan bisnis dan jasa di Indonesia. Di Indonesia sendiri, jenis kepemimpinan ini sudah cukup populer. Gadjah Mada, RA Kartini, dan Soekarno adalah beberapa contoh pemimpin transformasional pada masanya. Emirsyah Satar di BUMN Garuda Indonesia, Dahlan Iskan di PLN, dan Jokowi di pemerintahan daerah. Pada penelitian ini subjek utamanya adalah CV. X yang merupakan perusahaan keluarga.

PT X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang IT dan berlokasi di kota Surabaya. Berdasarkan wawancara singkat dengan pemimpin perusahaan tersebut, pemimpin mengaku sebagai seorang pemimpin yang bervisi, membimbing, dan bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan pribadi) di dalam perusahaannya. Sebagai contoh, pemimpin selalu memotivasi serta mendorong setiap bawahannya untuk menjadi lebih baik lagi (baik pekerjaan maupun sikap). Pemimpin juga mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakannya saat ini memang paling pantas dan cocok diterapkan di perusahaannya itu. Rumusan masalah untuk penelitian ini adalah bagaimana kepemimpinan transformasional pada PT X? Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformasional pada PT X.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Jenis data yang digunakan adalah jenis data kualitatif. Menurut Moleong (2007), data kualitatif adalah data yang tidak dinyatakan dalam bentuk-bentuk angka atau bilangan. Data ini memperjelas dan memberikan gambaran mengenai kepemimpinan pemimpin PT X. Data dalam penelitian ini bersumberkan dari data primer dan sekunder perusahaan. Sumber data yang digunakan melalui data primer, Menurut Suryabrata (1983), data primer merupakan data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Penulis memperoleh data primer melalui hasil wawancara beserta hasil pengamatan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan pengamatan. Wawancara dilakukan kepada pemimpin perusahaan, manajer marketing, dan akuntan keuangan. Pengamatan dilakukan terhadap situasi subjek penelitian dengan beberapa indikator pengamatan. Penelitian akan dilakukan dengan kerangka berpikir yang telah dibentuk dari Yukl (2005).



Gambar 1. Kerangka Berpikir Dari Kepemimpinan Transformasional PT X
Sumber: Yukl (2005)

Secara konseptual penelitian ini mendeskripsikan kepemimpinan transformasional. Berikut ini merupakan definisi konseptual dari pengelolaan yang dilakukan oleh peneliti. Kepemimpinan Transformasional menurut Bas dan Silin (Yukl, 2005, p.248) mengatakan kepemimpinan transformasional sebagai “Four I’s” yang meliputi :

1. Karismatik (*Idealized Influence*)

Pemimpin yang mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut, dengan ciri – ciri sebagai berikut :

- a. Mampu mempengaruhi pengikut mereka melalui energi aura atau ambisi yang dimilikinya
- b. Mempunyai visi dan mempercayai intuisi.
- c. Bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas kepentingan pribadi).
- d. Meningkatkan kemampuannya secara terus menerus (pembelajaran seumur hidup).

2. Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Sebuah proses para pemimpin untuk meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah - masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang sebuah masalah dari sebuah perspektif yang baru dengan cara – cara benar. Bawahan dikondisikan pada situasi untuk selalu bertanya pada diri sendiri dan mengembangkan kemampuan pemecahan masalah secara bebas. Menurut Bass dan Silin melalui model kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin akan melakukan stimulasi – stimulasi intelektual (dalam Harsiwi, 2003, p.168). Stimulasi – stimulasi intelektual yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Berupaya untuk menumbuhkan dan meningkatkan kecerdasan para bawahannya.
- b. Menuntut bawahannya untuk semakin berpikir rasional dengan baik.

- c. Melatih kemampuan pemecahan suatu masalah secara hati-hati para bawahannya.

3. Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*)

Kemampuan kepekaan terhadap keanekaragaman, keunikan minat, bakat, mengembangkan diri, dan tanggung jawab pemimpin untuk memberikan kepuasan dan mendorong produktivitas pengikutnya. Dengan memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Dekat dengan bawahan dan bisa berinteraksi secara informal
- b. Saling menghormati dan menghargai
- c. Memperlakukan pengikutnya atau karyawannya dengan perlakuan yang sama (*individual*)
- d. Memberikan nasehat, membantu, dan mendukung
- e. Sangat peka terhadap kebutuhan - kebutuhan pekerjaan karyawannya

4. Motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin memberikan pengertian dan tantangan kepada pengikut dengan maksud menaikan semangat dan harapan untuk menyebarkan visi, komitmen pada tujuan masa depan dan dukungan tim. Dengan ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Perilakunya dapat merangsang antusiasme bawahan terhadap tugas-tugas kelompok.
- b. Dapat mengatakan hal-hal yang dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok.
- c. Memiliki kemampuan komunikasi yang membuat visi dapat dengan mudah dimengerti, tepat, kuat, dan menarik, sehingga para pengikut bersedia untuk melakukan upaya yang lebih untuk mengerjakan tugas mereka, serta didorong dan menjadi optimis tentang masa depan.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Karismatik (*Idealized Influence*)

1. Pemimpin yang mampu mempengaruhi pengikut mereka melalui energi aura atau ambisinya

Pemimpin PT X selalu menekankan kepada bawahan, bahwa mereka adalah mahluk Tuhan, maka mereka harus selalu mengerjakan segala sesuatu dalam pekerjaan dengan memberikan yang terbaik. Tuhan sudah menciptakan mereka dengan rupa yang sedemikian sempurna, jadi mereka harus mencontoh Tuhan dengan bekerja sesempurna mungkin.

Pemimpin PT X di mata karyawannya merupakan sosok yang disiplin, pekerja keras, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi. Pemimpin memberikan pengaruh yang positif sebagai teladan bagi karyawannya, sehingga pemimpin menjadi contoh yang dapat menggerakkan, membentuk, dan meyakinkan karyawannya untuk mengikutinya. Dengan pemimpin yang bisa menjadi contoh teladan di perusahaan, karyawan memiliki kesadaran dalam diri sendiri dalam pekerjaan. Kesadaran tersebut contohnya, meskipun pimpinan perusahaan tidak ada di tempat, karyawan tetap menghormati pemimpin dengan kesadaran dan kemauan diri sendiri menjalankan tugas di bidangnya masing-masing tanpa harus diawasi.

2. Pemimpin yang bervisi

Perkembangan teknologi yang sangat cepat pada akhir-akhir ini, terutama di Indonesia, membuat persaingan pada sektor IT semakin ketat. Suatu perusahaan membutuhkan sebuah visi untuk mengarahkan tujuan perusahaan mau diarahkan ke mana pada akhirnya. Oleh sebab itu, agar perusahaan bisa *survive* dan berjalan sesuai dengan arahnya, pemimpin sadar akan pentingnya kejelasan sebuah visi di dalam perusahaannya. pemimpin selalu mengulang-ulang dan mengingatkan karyawan mengenai visi perusahaannya itu, agar mereka dapat selalu ingat pada saat setiap rapat dan briefing pagi

Visi PT X adalah menjadi perusahaan teknologi informasi yang lebih baik di Indonesia. Dengan memberikan solusi yang lebih baik, maka konsumen akan lebih mudah mendapatkan solusi yang efektif dan efisien. Pada akhirnya nanti, konsumen dapat memaksimalkan potensi-potensi yang terkandung di dalam solusi yang ditawarkan perusahaan PT Lima Benua Koneksindo. (“*Give a Better Connection*”). Karyawan diminta harus memberikan pelayanan yang terbaik untuk customer dan tidak boleh mengecewakan mereka dengan memberikan solusi, sesuai dengan visinya itu.

3. Pemimpin yang bertindak atas dasar sistem nilai

Pemimpin PT X menetapkan pedoman 3-i di dalam perusahaannya. Dimana semua karyawan termasuk dirinya harus menaati pedoman tersebut. Pedoman 3-i tersebut adalah :

- **Inovatif :**
Semua karyawan diminta dan dituntut untuk selalu berpikir inovasi dan kreatif dalam wujud pekerjaannya. Jadi pekerjaannya diharapkan tidak selalu monoton. Bila monoton, maka dapat menimbulkan rasa jenuh pada karyawan. Dengan rasa jenuh tersebut, maka karyawan bisa menjadi bermalas-malasan. Selain itu, adanya *added value* dari *hardware* yang dijual perusahaan, misalnya seperti penghematan listrik, SDM berkurang, dll.
- **Integrited :**
Perusahaan PT X memiliki banyak produk yang dijual pada pangsa pasar *retail* dan *corporate*, baik meliputi *hardware*, *software*, *pembuatan website*, dan jasa *service* untuk semua perangkat *hardware-software* yang ada di perusahaan. Jadi berbicara soal *integrited*, perusahaan melakukan pelayanan sebagai sarana solusi dalam satu kesatuan konsultan IT, baik *hardware* maupun *software*-nya, jasa *service* termasuk pembuatan *website (partner solution)*.
- **Integrity :**
Pemimpin mencoba mengajarkan kesadaran kepada para karyawan yang bekerja di PT X untuk selalu memegang teguh kinerja di bidang divisinya masing-masing, terutama dalam hal kejujuran. Sebagaimana karyawan harus jujur, dalam artian barang rusak harus dibilang rusak, barang baik harus dibilang baik, lebih baik barang yang ini tapi harga lebih mahal. Jadi tidak membuat para *customer* merasa dirugikan. Biasanya hal tersebut lebih banyak dihadapi oleh orang *sales* dan *support*, misalkan seorang pegawai yang bekerja sebagai *sales & marketing* yang sangat paham betul akan *product knowledge*, baik *hardware-software* perusahaan. Pada saat berada di luar perusahaan, ia tahu dan bertemu dengan orang atau

relasinya yang membutuhkan produk-produk IT. Karyawan tersebut akan tetap melayani dalam koridor nama PT X, jadi tidak mencari kesempatan dalam kesempatan untuk dirinya sendiri. Perusahaan mengharapkan klien tetap dilayani atas nama PT X.

4. Pemimpin yang meningkatkan kemampuannya terus menerus

Kemampuan seorang pemimpin sangat berpengaruh dan berperan besar dalam sebuah perusahaan. Tritan Saputra merupakan seorang pemimpin yang sangat suka belajar, terlihat dari gelar pendidikan yang dia dimiliki pada usia muda saat ini, yaitu gelar S-2. Pemimpin perusahaan selalu mengikuti perkembangan teknologi guna menambah wawasan di bidangnya itu. Tritan selalu belajar menambah pengetahuannya melalui organisasi yang diikutinya, *mailing list*, membaca artikel, mengikuti seminar-seminar yang diadakan oleh *vendor-vendor*, bahkan Tritan Saputra sering diundang sebagai pembicara di seminar-seminar dan *workshop*. Pada *website* perusahaan juga terdapat bagian yang menyediakan artikel setiap hari tentang kemajuan teknologi yang ada di dunia IT.

b. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

1. Pemimpin yang berupaya untuk menumbuhkan dan meningkatkan kecerdasan para bawahannya

Salah satu faktor penentu kesuksesan dari kinerja suatu perusahaan adalah kemampuan dan keterampilan dari para bawahannya. Pemimpin sangat paham betul akan pentingnya meningkatkan kecerdasan dan kemampuan dari para bawahannya itu agar kinerja PT X miliknya meningkat. Oleh karena itu, pemimpin melakukan banyak sekali upaya-upaya.

Pemimpin selalu mengajak bawahannya setiap pagi untuk *briefing*, dalam hal ini untuk tukar pikiran, berdiskusi mengenai kondisi pekerjaan di masing-masing divisi bawahannya, terutama untuk tim *sales and marketing*. Tim *sales and marketing* dituntut untuk menguasai *product knowledge* dari *product* yang perusahaan jual. Jadi dengan cara *briefing* atau rapat diskusi tersebut, pertukaran pikiran itu, secara otomatis akan membantu para karyawan khususnya *sales and marketing* untuk lebih memahami dari sisi produknya. Kemudian pada *morning briefing* tersebut, selalu mengajarkan karyawan untuk selalu berpikir kritis terhadap banyak hal. Itulah yang membuat dan meyakinkan pemimpin perusahaan, bahwa cara tersebut bisa meningkatkan *intelegency* para SDM yang ada di PT X. Para karyawan juga sering dipartisipasikan dalam *workshop*, seminar-seminar yang sesuai bidangnya, *training update product*, dll.

2. Pemimpin yang menuntut bawahannya untuk semakin berpikir rasional dengan baik

Perusahaan X memiliki pedoman 3-i di dalam perusahaannya, salah satunya yaitu inovatif. Para karyawan dituntut untuk selalu kreatif dalam bekerja. Meskipun semua karyawan kreatif, tetapi tidak diimbangi dengan alasan atau tujuan yang rasional, maka percuma inovatif yang dilakukannya itu, tidak ada *added value* yang ditimbulkan sehingga tidak akan menjadi bermanfaat.

Pada kondisi ketika karyawan perusahaan menghadapi klien yang butuh berkonsultasi, karyawan harus memberikan alasan-alasan yang rasional dan logis mengenai permasalahan yang dihadapi klien itu. Bila alasan tersebut

tidak rasional, maka klien tersebut akan dirugikan dan kinerja dari nama perusahaan PT X menjadi jelek di mata orang banyak.

3. Pemimpin yang melatih kemampuan pemecahan suatu masalah secara hati-hati para bawahannya

Pemimpin PT X cenderung hanya mendengarkan permasalahan bawahannya, dan bawahannya itulah yang mengambil keputusan tersebut. Pemimpin hanya mengarahkan jalurnya, karyawanlah yang menganalisa dan mengambil keputusan. Termasuk dalam bagian *sales* bila ada konsumen yang kurang puas, ada pembatalan, karyawanlah yang menyelesaikan masalahnya sendiri.

Ketika permasalahan yang dihadapi karyawannya dirasa cukup besar dan sulit, maka cara yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut adalah dengan menggunakan model musyawarah pada *morning briefing* atau rapat. Jadi pemimpin memanggil karyawan yang memiliki masalah tersebut secara *personal* terlebih dahulu, baru setelah itu pemimpin memanggil karyawan lain yang bersangkutan agar bisa membantu berdiskusi bersama-sama dengan fokus.

c. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

1. Pemimpin yang dekat dengan bawahan dan bisa berinteraksi secara informal

Kedekatan antara seseorang dengan orang lain dapat memperlancar proses pencapaian komunikasi yang efektif. Pemimpin perusahaan PT X memiliki hubungan yang cukup akrab, perhatian, dan tidak memberikan jarak hubungan yang jauh dengan para karyawannya, sehingga dalam melakukan aktivitas pekerjaan kantor, karyawan tidak mengalami rasa takut atau tertekan sedikitpun.

Di luar perusahaan pun pemimpin cukup dekat dengan bawahannya. Di dalam kantor, pemimpin berperilaku sebagaimana pimpinan yang berwibawa, bila di luar kantor sebagaimana teman dekat. Dalam hal tertentu pemimpin tidak selalu formal dengan para karyawannya, seperti meeting misalnya. Pemimpin juga dapat berkomunikasi secara informal bahkan bergurau dengan karyawannya. Hal tersebutlah yang membuat para karyawannya bisa enak berbicara menyampaikan perasaan yang dialaminya, jika ada permasalahan atau ketidakpuasan dengan keputusan atau perilaku pimpinan.

2. Pemimpin yang saling menghormati dan menghargai karyawannya

Suasana pekerjaan yang baik dan menyenangkan dalam suatu perusahaan, tidak luput dari kesadaran orang-orang akan pentingnya rasa saling menghormati dan menghargai, baik antar karyawan dan dengan pemimpin perusahaan.

Pimpinan dari perusahaan PT X sangat paham pentingnya kesadaran akan rasa saling menghormati dan menghargai di dalam perusahaannya itu. Pemimpin selalu mengatakan bahwa pimpinan dalam suatu perusahaan saat ini, tidak mencari karyawan, owner itu tidak boleh mencari karyawan, melainkan mencari rekan kerja bisnis. Perusahaan butuh rekan kerja bisnis di dalam perusahaannya.

Di perusahaan PT X, sangat kental rasa saling menghormati dan menghargai antara satu dengan yang lainnya. Pemimpin tidak pernah melarang karyawannya untuk mengikuti atau menjalankan apabila ada kegiatan beribadah, bahkan pemimpin selalu mengingatkan para karyawannya itu

untuk beribadah walaupun sedang *meeting*. Begitu juga apabila karyawan memiliki urusan keluarga yang sangat penting dan perayaan hari besar agama, pemimpin bersedia memberikan ijin atau libur pada para karyawannya itu.

3. Pemimpin yang memperlakukan karyawannya dengan perlakuan yang sama

Pemimpin di PT X selalu memperlakukan para karyawannya dengan perlakuan yang sama sebagai suatu kesatuan tim yang *solid*, tetapi tentunya dengan melihat batasan-batasan tertentu, seperti perbedaan jenis kelamin, sudah menikah atau belum, dll. Pemimpin juga menghindari anggapan yang mengatakan bahwa pemimpin memilih-milih dalam memperlakukan karyawannya, karena pemimpin tidak ingin hal tersebut bisa memicu perpecahan dan ketidakpuasan para karyawan yang bisa mengganggu proses pekerjaan di PT X. Dalam peneguran karyawan, Tritan juga tidak pernah membeda-bedakan karyawannya dan selalu tegas dalam menegur siapapun bila memiliki kesalahan.

Pemimpin memperlakukan karyawan dengan adil dan jujur sesuai dengan kinerja karyawan di perusahaan. Hal tersebut ditunjukkan dalam kartu diferensial dan pengukuran kinerja karyawan dilakukan bulanan, triwulan, semester dan tahunan secara obyektif sesuai penilaian. Lalu ukuran upah karyawan mengacu pada peraturan pengupahan yang dikeluarkan pemerintah dan diberikan tunjangan-tunjangan dan insentif kepada karyawan yang berprestasi sesuai dengan penilaian kinerja karyawan sesuai buku diferensial di perusahaan.

4. Pemimpin yang selalu memberikan nasehat, membantu, dan mendukung karyawannya

Pemimpin di PT X selalu mendukung, memberikan nasehat, dan mendukung para karyawannya. Hal tersebut dilakukan karena bawahan pemimpin masih memiliki bawahan lagi. Jadi agar bawahannya tersebut bisa memperlakukan orang lain, *customer*, *supplier*, dan rekan kerjanya semakin lebih baik lagi.

Karyawan yang merasa bahwa pemimpinnya sangat perhatian dan peduli kepadanya, dengan memberikan nasehat, dukungan yang tinggi, dan membantunya, maka ia pasti akan merasa senang dan merasa dipedulikan oleh pemimpin tersebut. Hal tersebut bisa membuat karyawan bekerja dengan baik dan kinerja perusahaan pun bisa berjalan dengan maksimal.

5. Pemimpin yang sangat peka terhadap kebutuhan kebutuhan pekerjaan karyawannya

Pada saat ini, perusahaan yang berprestasi dan sukses biasanya didukung dengan fasilitas yang memadai di perusahaan tersebut. Dengan fasilitas yang baik di perusahaan tersebut, dapat membantu dan memperlancar cara kerja dari para karyawannya. Bila cara kerja dari para karyawan menjadi lancar, maka pekerjaan dari karyawan perusahaan tersebut bisa lebih efektif dan efisien, sehingga dapat memaksimalkan kinerja perusahaan.

Sama halnya dengan PT X. Pemimpin di perusahaan ini selalu berusaha memberikan fasilitas pekerjaan yang baik untuk para karyawannya di perusahaan. Pemimpin telah menyediakan berbagai macam kebutuhan fasilitas kerja, misalnya kebutuhan ruangan, komputer, telepon, *fax* yang tidak dibatasi, internet, *wifi*, dll. Apabila ada kebutuhan yang diajukan oleh karyawannya dan dirasa memang dibutuhkan,

pasti pemimpin penuh, tetapi sebelumnya telah dipertimbangkan terlebih dahulu dengan solusi yang lain dan apakah memang dibutuhkan atau tidak. Misalnya, seorang karyawan membutuhkan *printer* baru, ternyata pemimpin mempunyai solusi. Pemimpin menyarankan menggunakan *printer* milik pribadinya yang kebetulan tidak terpakai. Jadi pemimpin perusahaan ini tidak langsung membelikan, melainkan mencari solusi terlebih dahulu.

d. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

1. Pemimpin yang dapat memicu antusiasme bawahan terhadap tugas-tugas kelompok

Di suatu perusahaan, kesadaran dan antusiasme karyawan terhadap tugas-tugas miliknya atau kelompok sangat berperan dalam pencapaian visi dan misi di perusahaan tersebut. Dengan karyawan yang semakin giat dan antusias, otomatis pekerjaan yang dilakukan akan dikerjakannya dengan sungguh-sungguh dan tepat waktu, sehingga kinerja suatu perusahaan dapat meningkat melalui hal ini.

Pemimpin sadar akan hal tersebut. Pemimpin PT X ini selalu menginspirasi dan mengatakan ke karyawan, bahwa karyawannya itu adalah mahluk ciptaan Tuhan. Karyawan diminta untuk mengerjakan segala sesuatu yang terbaik dan tidak mungkin Tuhan menciptakan karyawannya itu cacat. Sebagai mahluk yang sempurna, dengan memiliki tangan sempurna, otak sempurna, fisik sempurna, maka karyawan bekerja harus memberikan yang terbaik seperti yang dicontohkan oleh Tuhan.

Pemimpin PT X juga memberikan *reward* yang selalu dipikirkan dan diberikan untuk para karyawannya yang berprestasi dan memenuhi target. Sebagai contoh, pada karyawan sales and marketing, apabila mereka memenuhi dan mencapai target, tentu saja ada bonus-bonus seperti uang dari persentase penjualan diberikan. Dari sistem tersebut, dengan adanya bonus-bonus atau *reward* itu semakin merangsang para karyawannya untuk semakin giat bekerja.

2. Pemimpin yang dapat mengatakan hal-hal yang dapat menumbuhkan kepercayaan diri bawahannya terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok

Di perusahaan, kepercayaan diri karyawan terhadap kemampuannya sendiri, sangat berpengaruh dengan proses penyelesaian tugas-tugas miliknya atau kelompok. Karyawan harus memiliki rasa kepercayaan diri yang tinggi agar pencapaian visi dan misi di perusahaan tersebut bisa terlaksana dengan baik. Dengan karyawan yang bisa bekerja dengan baik, secara otomatis kinerja suatu perusahaan dapat meningkat melalui hal itu.

Pemimpin PT X selalu mengatakan ke karyawan, bahwa karyawannya itu adalah mahluk ciptaan Tuhan yang paling sempurna. Karyawan harus yakin dan percaya pada dirinya sendiri, bahwa karyawan itu pasti mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan, asalkan mau rajin dan giat mengerjakannya dengan sungguh-sungguh. Perusahaan menerima karyawan tentunya juga tidak dengan sembarangan, pasti melalui proses seleksi dan melihat potensi-potensi dari karyawannya tersebut.

Perusahaan PT X juga membekali para karyawannya dengan memberikan mereka pelatihan tambahan. Dengan adanya pelatihan seperti seminar, *workshop*, dll, diharapkan bisa menambah wawasan dan kepercayaan diri para

bawahannya itu. Pemimpin percaya, apabila para karyawannya sudah memiliki rasa percaya diri yang tinggi, maka karyawan bisa bekerja tanpa ketakutan-ketakutan yang membebani mereka. Kinerja perusahaan pun bisa dimaksimalkan pada akhirnya.

3. Pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi yang membuat visi dapat dengan mudah dimengerti, tepat, kuat, dan menarik.

Agar suatu perusahaan bisa bertahan dan sukses, salah satu faktor yang berperan dan berpengaruh adalah memiliki visi dan misi yang kuat dan jelas di dalam perusahaan tersebut. Visi misi dapat dikatakan sukses apabila semua orang yang terlibat di dalam perusahaan tersebut, termasuk semua karyawan, dapat mengerti dan membuat suatu ketertarikan untuk menjalankannya. Agar visi tersebut mudah dimengerti, tepat, kuat, dan menarik, dibutuhkanlah peran seorang pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi yang sangat baik untuk menyampaikannya di dalam perusahaan.

Pemimpin PT X sangat memperhatikan pentingnya sebuah visi yang dimiliki suatu perusahaan. Pemimpin ini selalu berupaya agar visi perusahaannya dapat tersampaikan ke para karyawannya. Kemampuan komunikasi yang dimiliki oleh pemimpin sangat baik, jelas, dan mudah dimengerti para karyawannya. Pemimpin selalu menggunakan bahasa sehari-hari yang mudah dimengerti dan diingat dalam berkomunikasi ke para karyawannya, terutama dalam menyampaikan visinya itu. Pemimpin juga selalu berusaha mengulang-ulang agar para karyawannya selalu ingat dan mengerti, tetapi sesuai dengan kondisi keadaan tentunya.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Informasi mengenai deskripsi kepemimpinan pemimpin PT X memiliki dan menjalankan atribut-atribut dari kepemimpinan transformasional, berupa karismatik (*idealized influence*), *intellectual stimulation*, *individualized consideration*, dan *inspirational motivation* di dalam perusahaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B.M., (1997). *Bass and stogdill's hand book of leadership*. New York: Free Press.
- Bass, B.M., (1997). Personal Selling and Transactional/Transformational Leadership. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. XVII, No.3, pp. 19-28.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. (2nd ed.) Mahwah, New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Goodridge, D. (2006). *Relationships Between Transformational and Transactional Leadership with the Motivation of Subordinates*. UMI Dissertations Publishing.
- Humphreys, J.H. (2005). *Contextual Implications for Transformational and Servant Leadership: A Historical Investigation*. *Management Decision*, Vol. 43, No. 10, pp. 1410-1431.
- Hunen, A. (2006). *Pengembangan Model Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi*

dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Perilaku Kreatif-Inovatif (Studi Kasus di PT Telkom Bandung). Bandung: Teknik dan Manajemen Industri Institut Teknologi Bandung.

- Rahyuda, A.G. (2008). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Dosen*. Bandung: Teknik dan Manajemen Industri Institut Teknologi Bandung.
- Sarros, J.C. and J.C. Santora. (2001). The Transformational-transactional Leadership model in Practice. *Journal of Leadership & Organizational Development*, 22, 2/8, pp. 383-393.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Thoaha, M. (2007). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Washington, R.R., (2007). *Empirical relationships among servant, transformational, and transactional leadership: Similarities, differences, and correlations with job satisfaction and organizational commitment*. UMI Dissertations Publishing.
- Yavirach, N., (2012). *The Impact of Transformational and Transactional Leadership to Subordinates' Job Satisfaction, Organizational Commitment Affect to Team Effectiveness*. Social Science Research Network.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam organisasi*. (Budi Supriyanto, Trans). (2010). Jakarta: PT. Indeks.