
ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI PERUMDA AIR MINUM DANUM TAKA KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA

Arman¹, Mujahid², Sri Adrianti Muin²

¹Mahasiswa Magister Manajemen, Universitas Fajar

²Dosen Magister Manajemen, Universitas Fajar

Email: arman45651982@gmail.com

Abstract

The management of the company's human resources is an important component. The process of human resource management itself is an effort to obtain a reliable workforce that can perform its duties properly and responsibly. A government organization leader can apply several behaviors, including adopting the right leadership style, to realize good employee task activities. The purpose of this research is to analyze the transformational leadership style in perumda air minum danum taka penajam paser utara district. This research uses a qualitative approach with in-depth interviews with 5 key informants from Perumda air minum danum taka penajam paser utara district. This research was conducted on September 04-29, 2023. Based on the results of the research on the discussion, the results show that the leadership always provides support, motivation and enthusiasm in carrying out work, and the transformational leadership style plays an important role in creating positive changes, motivating team members and achieving better results. The author suggests that agencies should conduct continuous monitoring and evaluation of the role of transformational leadership style. Through surveys, interviews, or regular meetings, management can identify changes in work motivation trends and take appropriate corrective action.

Keywords: Leadership, Transformational Leadership Style, Motivation

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional di perumda Air Minum danum Taka, untuk mengetahui dan menganalisis peran gaya kepemimpinan transformasional pada perkembangan Perumda Air Minum Taka di Kabupaten Penajam Paser Utara Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan melakukan observasi dan wawancara mendalam terhadap 5 informan kunci yang berasal dari Perumda air minum danum taka kabupaten penajam paser utara. penelitian ini telah dilaksanakan pada bulan September sampai bulan Oktober 2023. Hasil penelitian menunjukkan pemimpin selalu memberikan dukungan, motivasi dan semangat dalam pekerjaan yang telah dibebankan kepada karyawan, gaya kepemimpinan transformasional sangat berperan penting dalam melakukan perubahan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri dengan mengikuti pelatihan-pelatihan terkait peningkatan sumber daya manusia.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi

Sekretariat

Editorial Office: Program Studi Manajemen Universitas Fajar –
Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

Email: pomajurnal@gmail.com

OJS: <https://journal.unifa.ac.id/index.php/POMAJURNAL/index>

PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, pengelolaan sumber daya manusia perusahaan merupakan komponen penting. Proses pengelolaan SDM sendiri merupakan upaya untuk mendapatkan tenaga kerja handal yang dapat mengerjakan tugasnya dengan benar dan bertanggung jawab. Akibatnya, dapat meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Manajemen dan pengoptimalan sumber daya manusia terkait erat dengan kesuksesan organisasi.

Sama halnya dengan organisasi pemerintah harus menumbuhkan kinerja pegawai yang kuat untuk perluasan layanan publik. Organisasi pemerintahan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di lingkungannya. Keberhasilan organisasi pemerintahan tersebut dipengaruhi oleh beberapa variabel, antara lain sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah individu yang dapat menggunakan sumber daya milik pemerintah lainnya di semua tingkat perencanaan dan penilaian. Suatu organisasi yang dijalankan oleh pemerintah harus memiliki sumber daya manusia. Untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang terbaik, setiap sumber daya manusia yang tersedia untuk organisasi pemerintah harus menyadari potensinya sepenuhnya.

Karena masalah internal dan eksternal yang rumit yang dihadapi organisasi saat ini, sangat penting bagi unit organisasi untuk mengelola talenta agar organisasi tetap beroperasi secara efisien. Pegawai dan pemimpin terjalin berdasarkan kekuatan pribadi.

Kemampuan dan kaliber kepemimpinan suatu perusahaan menentukan apakah perusahaan tersebut akan berhasil atau gagal dalam memenuhi tujuannya sebagai entitas komersial. Pendekatan dan teknik yang digunakan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi organisasi menentukan keterampilan yang harus ditunjukkan oleh seorang pemimpin. Hal ini mencakup, misalnya, buruknya kinerja PDAM, yang rata-rata evaluasi kinerjanya mengalami penurunan di seluruh negeri pada tahun 2020 (<https://perpamsi.or.id>), sebuah perusahaan penyedia dan distribusi air bersih milik pemerintah daerah.

Posisi pemimpin dalam organisasi apa pun, baik itu bisnis atau badan pemerintah, sangatlah penting. Hal ini karena seorang pemimpin bertindak sebagai otak organisasi, membuat pilihan, membuat strategi fundamental, dan menetapkan tujuan organisasi terus-menerus. Kemampuan seorang pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi timnya merupakan faktor kunci dalam keberhasilan organisasi. Seorang pemimpin biasanya menggunakan berbagai filosofi kepemimpinan saat mengelola timnya.

Membangun hubungan seorang pemimpin dan kemampuan untuk membujuk anggota timnya untuk berkolaborasi secara bebas pada tugas-tugas yang relevan untuk mencapai tujuan pemimpin disebut sebagai gaya kepemimpinan mereka. Itu selalu menarik untuk membahas gaya kepemimpinan sebagai komponen kunci dari topik kepemimpinan. Ini sebagian disebabkan oleh luas dan kompleksitas topik, yang berkembang pesat seiring dengan tren lingkungan yang terjadi pada skala dunia yang secara luas memengaruhi semua aspek kehidupan. Sebuah perusahaan tidak akan pernah dapat mewujudkan potensinya dan mencapai tujuannya tanpa kepemimpinan yang kuat.

Seorang pemimpin organisasi pemerintah dapat menerapkan beberapa perilaku, termasuk mengadopsi gaya kepemimpinan yang tepat, untuk mewujudkan aktivitas tugas pegawai yang baik. Pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang efektif guna meningkatkan kinerja pegawai dan membantu organisasi mencapai tujuannya menjadi organisasi pelayanan publik. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan yang dianggap paling efektif dalam pengaturan bisnis, organisasi, atau pemerintahan. Jadi, cara terbaik untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan mempertimbangkan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan memiliki makna yaitu sekumpulan ciri ataupun pola perilaku yang dipakai oleh seorang pemimpin dalam sesuatu organisasi untuk mempengaruhi bawahan dalam

mencapai sasaran (Rivai, 2018). Gaya kepemimpinan di setiap organisasi berbeda-beda yang mana dipengaruhi oleh sistem organisasi, tujuan organisasi, dan jumlah pegawai. Para peneliti mengusulkan agar pemimpin organisasi memperhatikan empat komponen gaya kepemimpinan transformasional (mengidealkan pengaruh, stimulasi intelektual, pertimbangan individual, dan motivasi yang menginspirasi) (Eyamba, 2020).

Dampak yang diidealkan adalah kemampuan pemimpin untuk membangkitkan kebanggaan, keimanan, dan rasa hormat (Sladjana, 2017). Kepemimpinan transformasional adalah komponen perubahan, dan kekuatan yang diidealkan terdiri dari atribut yang diidealkan dan tindakan yang diidealkan (Budur & Demir, 2019). Kepemimpinan transformasional didasarkan pada menginspirasi orang dan memotivasi mereka melalui kemampuan komunikasi transformatif yang memposisikan pemimpin sebagai ikon yang menginspirasi pengikut (Prabowo et al., 2018).

Sebagai seorang pemimpin, harus dapat membuat pegawai tersebut merasa nyaman bekerja untuk perusahaan dengan memiliki gaya kepemimpinan yang kuat, memotivasi anggota tim untuk bekerja lebih keras, dan mendengarkan keluhan mereka tentang tugas yang diberikan kepada mereka. Dalam skenario ini, diharapkan kinerja pegawai akan meningkat. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan riset yang telah dilakukan oleh Lagowska, et.al., (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional vertikal memperkuat hubungan langsung antara kepemimpinan bersama dan pemberdayaan tim serta hubungan langsung antara kepemimpinan bersama dan kinerja.

Selanjutnya Dhanhani & Abdullah (2022) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pekerjaan. Temuan Alamanda, et.al., (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Senada dengan Aferi et.al., (2023) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perumda air minum Danum Taka di Kabupaten Penajam Paser Utara adalah salah satu perusahaan daerah yang bertanggung jawab atas penyediaan air minum bagi masyarakat. Dalam rangka menghadapi tuntutan globalisasi dan perubahan lingkungan yang dinamis, penting bagi perusahaan seperti ini untuk memiliki kepemimpinan yang mampu menggerakkan perubahan dan beradaptasi dengan cepat. Gaya kepemimpinan transformasional dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. Selain itu dalam rangka mendukung pembangunan berkelanjutan, Perumda Air Minum Danum Taka sebagai penyedia air minum harus memiliki fokus pada efisiensi operasional dan pelayanan yang berkualitas. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki potensi untuk memberikan dampak positif yang luas, tidak hanya dalam meningkatkan kinerja pegawai dan efisiensi perusahaan, tetapi juga dalam rangka mendorong kolaborasi dengan pemerintah daerah dan sektor lainnya untuk mendukung perkembangan daerah secara keseluruhan.

Direktur berupaya mengubah pendekatan dan transformasi kepemimpinannya selama masa jabatannya sebagai direktur dalam upaya mengatasi sejumlah permasalahan yang tidak dapat diatasi oleh direktur sebelumnya. Perusahaan air minum Danum Taka di Kabupaten Penajam Paser Utara telah mengalami berbagai perubahan. Pertama, akan dilaksanakan program layanan respon cepat (LCT) untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Kedua, bagi mereka yang tinggal di daerah terpencil, penggunaan sistem pembayaran door-to-door menjadi pilihan yang tepat. Ketiga, bekerja sama dengan agen keuangan seperti layanan pos, bank, dan lainnya untuk memfasilitasi pembayaran online. Yang terakhir, terapkan program unik bernama *employee gathering* untuk menumbuhkan rasa kebersamaan di antara para pekerja.

Kajian empiris terkait kepemimpinan transformasional oleh Prasetyaningtyas dkk (2020) Ada beberapa faktor antecedent dari kinerja, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional yang merupakan sikap dari pimpinan untuk menunjukkan sesuatu yang

menarik sehingga bawahan ataupun rekan-rekan kerja selalu mengamati, mendengarkan dan merasakan perilaku pemimpin. Kepemimpinan transformasional mengubah perilaku pengikut dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai, serta dapat mempengaruhi komitmen, produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Juhro (2020), dari sudut pandang kepemimpinan, perubahan merupakan tanda bahwa seorang pemimpin mewujudkan visinya melalui tindakan yang efektif. Dengan menerapkan transformasi kepemimpinan, Sanjaya (2016) menunjukkan komponen strategis dalam menentukan tujuan organisasi. Menurut penelitian Ahmad dkk. (2020), menjadi teladan, mendapatkan rasa hormat dan penghargaan dari bawahan, menumbuhkan rasa kekeluargaan dalam lingkungan kerja yang positif, dan mendukung pengembangan dan kemajuan individu dalam organisasi merupakan contoh kepemimpinan transformasional yang sukses. Menurut penelitian Qori dkk. (2013), seorang pemimpin dapat dikatakan transformasional jika ia mampu melakukan penyesuaian tidak hanya untuk mengatasi permasalahan organisasi, namun juga mampu mengubah nilai-nilai yang dimilikinya terhadap bawahannya agar konsisten dengan apa yang diharapkan oleh organisasi.

Hasil studi pendahuluan dan observasi awal terlihat bahwa di lingkungan perumda air minum danum taka ,terdapat beragam gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pihak manajemen maupun pimpinan utama seperti lebih menekankan pada ketaatan terhadap aturan dan perintah yang telah ditetapkan, interaksi dan komunikasi cenderung bersifat satu arah yang dapat menghambat kreativitas, inovasi dan partisipasi aktif dari para Pegawai Perumda Air Minum Danum Taka dalam observasi awal ini juga mengungkapkan bahwa implementasi gaya kepemimpinan transformasional masih perlu dipahami para karyawan. oleh sebab itu semua bagian organisasi perlu menyadari pentingnya kepemimpinan transformasional untuk mencapai tujuan, visi dan misi perusahaan.

Studi pendahuluan ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Aferi et.al., (2023) *The Effect Of Transformational Leadership Style on Organizational Commitment, Employee Engagement, and Employee Performance. PLN (Persero) Up3 Bukittinggi* bahwa, Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Employee Engagement dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Terdapat banyak ragam pandangan tentang pengertian kepemimpinan, *leadership*. Anantara lain Robbins (2003) memberikan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan. Sumber dari pengaruh mungkin bersifat formal, seperti yang diberikan pada jabatan manajerial dalam organisasi. Adapun Greenberg dan Baron (Wibowo, 2016) memberikan definisi kepemimpinan sebagai proses di mana satu individu memengaruhi anggota kelompok lain menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional yang didefinisikan, sedangkan pemimpin adalah individu dalam kelompok atau organisasi yang paling berpengaruh terhadap orang lain. Kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, dan proses memfasilitasi individu dan usaha kolektif untuk menyelesaikan sasaran bersama. (Yukl, 2010).

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan Davis dan Newstrom dalam Moehrono (2012) keduanya menyatakan bahwa pola Tindakan pemimpin

secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacuh oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan dari seseorang pemimpin, pada dasarnya dapat dijelaskan melalui aliran tiga teori yakni (1) Teori Genetis (keturunan). Inti teori ini menyatakan bahwa *leader are born and normade* (pemimpin itu dilahirkan bakat, bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini mengatakan pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. (2) Teori Sosial jika teori pertama di atas adalah teori yang ekstrem pada satu sisi, maka teori inipun merupakan ekstrem pada sisi lainnya. Inti aliran teori social bahwa *leader are made and not born* (pemimpin itu dibuat atau di didik, bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. (3)Teori Ekologis, kedua teori diatas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ke tiga, teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya kan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui Pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut.

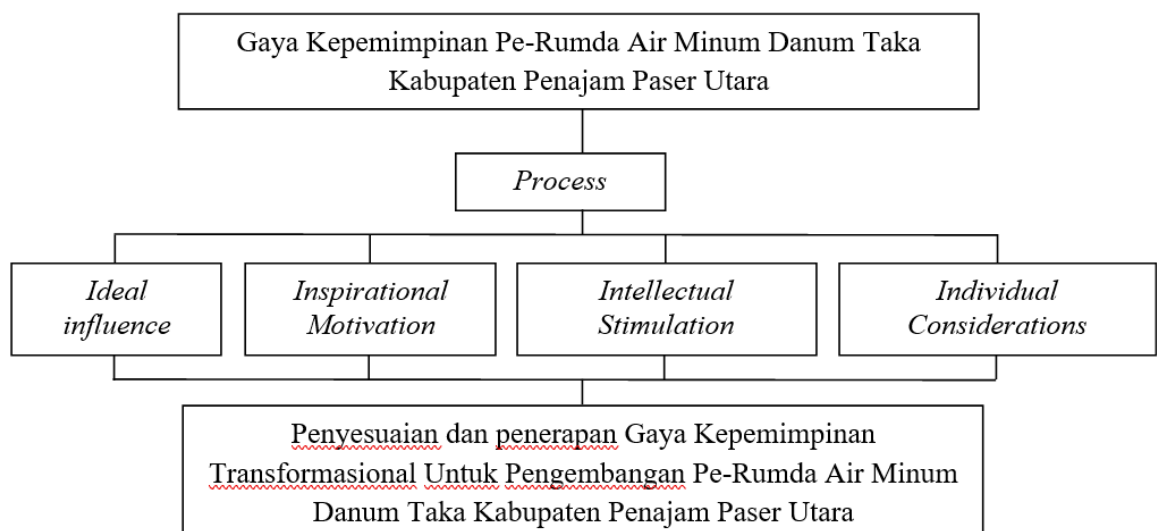
Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah metode mendorong perubahan penting dalam perspektif dan anggapan anggota tim dan membuat mereka berkomitmen untuk tujuan atau tujuan tim (Yukl, 2013). Menurut Eliyana et.al., (2019), pemimpin transformasional merangsang bawahan untuk membuat persepsi kepemimpinan dengan perspektif baru karena ada stimulasi intelektual. Pemimpin mampu membuat persepsi sebagai individu yang dapat mendukung dan memberikan perhatian kepada bawahan dengan pertimbangan individual, melalui inspirasi motivasi dan karisma. Menurut Bass (2015) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan untuk memotivasi pengikut untuk melakukan lebih dari apa yang biasanya dia harapkan.

Menurut Susan (2014), ada lima komponen utama kepemimpinan transformasional: Pengaruh ideal, Karisma atributif, Pertimbangan individu, Motivasi inspiratif, dan Stimulasi intelektual. Beberapa indikator kepemimpinan transformasional (Idris et.al., 2022), yaitu *Ideal influence* (Pengaruh yang ideal), *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif), *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), *Individual Considerations* (Pertimbangan Individu).

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Peneliti, 2023

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Istilah deskriptif berasal dari bahasa Inggris *to describe* yang berarti memaparkan atau menggambarkan sesuatu hal (Arikunto, 2016). Lokasi penelitian di Perumda Air Minum Danum Taka Jl. Propinsi KM.1,5 RT.03 penajam, Kabupaten Penajam Paser Utara, Provinsi Kalimantan Timur. Untuk waktu penelitian sudah dilaksanakan pada bulan Agustus-September tahun 2023. Pada penelitian ini, data akan diperoleh dari *informan kunci* yang berasal dari pegawai Perumda Air minum Danum Taka yang merupakan bagian dari manajemen berjumlah 3 orang (Sistem Pengawas Internal, Kepala Bagian Teknik dan Kepala Cabang) berdasarkan subjek yang ditentukan dalam penelitian.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, dokumentasi, dan wawancara. Teknis analisis data yang digunakan reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Prosedur atau langkah yang ditempuh dalam penelitian ini, secara garis besar dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang mengacu pada pendapat Moleong (2016) menjelaskan bahwa tahapan penelitian kualitatif menyajikan 3 tahapan yaitu Tahap Pralapanan, Tahap pekerjaan lapangan, dan Tahapan analisis data. Tindakan yang akan dilakukan peneliti untuk menentukan apakah data tersebut kredibel meliputi member check, triangulasi data, kerahasiaan.

HASIL PENELITIAN

Gaya Kepemimpinan Transformasional di Perumda Air Minum Danum Taka Kabupaten Penajam Paser Utara

Kepemimpinan transformasional dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang berfokus pada orang atau berorientasi pada orang, kepemimpinan transaksional dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang berfokus pada tugas (Koeslag-Kreunen, Van den Bossche, Hoven, Van der Klink, & Gijsselaers, 2018). Pemimpin transformasional melampaui kepentingan pribadi dan menunjukkan rangsangan intelektual, pengaruh ideal (karisma), motivasi inspirasional, dan pertimbangan individual. Para pemimpin ini mengorbankan kepentingan mereka sendiri demi kemajuan tim, menciptakan dan berbagi visi mereka, dan merangsang kapasitas intelektual para pengikutnya.

Salah satu faktor perilaku penting bagi efektivitas organisasi mempengaruhi perilaku para karyawan antara lain adalah komitmen mereka terhadap organisasi atau *organizational commitment* (OC). Dalam studi ini komitmen organisasi diartikan sebagai kekuatan relatif dari keberpihakan dan keterlibatan individual dengan organisasi tertentu.

Teori komitmen organisasional sebagai bentuk hubungan antara individu dengan organisasinya yang mempertimbangkan kontrak kerja maupun berbagai keuntungan yang diterimanya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional adalah karyawan yang tetap bersama dengan organisasi tempat mereka bekerja, sedangkan karyawan yang meninggalkan organisasi dianggap kurang memiliki komitmen organisasional karena tidak mempertimbangkan kerugian yang ditimbulkan setelah meninggalkan organisasi.

Pada hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Bapak Ruly Palangrangi selaku Manajer Teknik dan Hublang menjelaskan mengenai pemimpin dalam membangun komitmen pada bawahan yaitu:

"Pemimpin melalui bidang personalia membuat fakta integritas bagi karyawan dalam menjalankan tugas masing-masing"

Didukung oleh hasil wawancara dari Bapak Sadar Budiyoto selaku Manajer Cabang Sepaku mengungkapkan bahwa:

"Terciptanya lingkungan kerja yang baik dapat membuat pegawai berkomitmen dalam bekerja"

Jawaban yang senada diungkapkan oleh Bapak Jumansyah selaku Kepala Unit Sotek yang menjelaskan bahwa:

"Salah satu yang membuat saya berkomitmen untuk tetap bekerja disini yaitu lingkungan kerja yang nyaman, baik kebersihan lingkungan maupun rekan kerja dilingkungan perusahaan ini"

Didukung oleh hasil wawancara dari Bapak Muh.Jamil selaku Kepala Unit Lawe-Lawe menjelaskan bahwa:

"Menurut saya komitmen itu timbul secara bertahap ya. Setidaknya saya telah berusaha untuk memberikan fasilitas atau tunjangan yang terbaik untuk para pegawai"

Bpk.Sudarsono selaku Sistem Pengawas Internal juga memberikan jawaban akan wawancara yang dilakukan peneliti sebagai berikut:

"Pimpinan dapat memberikan kenyamanan kepada karyawan saat bekerja sehingga terbangun komitmen pada karyawan"

Keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam aktivitas-aktivitas keorganisasian juga penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan karyawan adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Sebagai pimpinan harus dapat menjadi teladan atau memberikan contoh perilaku kepada setiap karyawannya, seperti yang dijelaskan oleh Bpk. Ruly Palarangi selaku Manajer Teknik dan Hublang menjelaskan bahwa:

"Pimpinan segera melakukannya sendiri ketika mengetahui ada yang kurang tepat tanpa menyuruh pegawainya"

Didukung akan hasil wawancara dari Bpk.Sadar Budiyoto selaku Manajer Cabang Sepaku yang mengungkapkan bahwa

"Contoh kecil seperti datang selalu tepat waktu, begitu cara pimpinan memberikan contoh perilaku kepada karyawannya"

Jawaban serupa diungkapkan oleh Bpk.Muh Jamil selaku Kepala Unit Lawe-Lawe yang menjelaskan sebagai berikut:

"Ya yang pasti kita harus ikut terlibat dalam hal tersebut, dengan begitu nanti yang lain akan mengikuti perilaku tersebut"

Begitu juga jawaban dari Bpk.Sudarsono selaku Sistem Pengawas Internal mengungkapkan bahwa:

"Seperti halnya saat datang ke kantor selalu tepat waktu, selalu menjaga kebersihan lingkungan"

Kepercayaan diri merupakan sikap positif seorang individu yang memampukan dirinya untuk mengembangkan penilaian positif baik terhadap diri sendiri maupun terhadap lingkungan atau situasi yang dihadapinya. Menyadari bahwa setiap individu memiliki potensi dan kemampuan yang dapat dikembangkan secara optimal, maka sangat disayangkan apabila karyawan tidak berusaha untuk mengembangkan diri agar dapat berdaya guna secara optimal. Kepercayaan diri menuntut karyawan untuk mampu belajar terhadap segala aspek kelebihan yang dimiliki guna mencapai tujuan organisasi, salah satunya dengan pengembangan diri.

Kurangnya rasa kepercayaan diri akan menghambat hubungan interpersonal, pengungkapan diri yang berpengaruh pada aktivitas atau kinerja individu. Akibat nya hubungan atau kinerja akan berlangsung secara dangkal atau kurang mendalam.

Bpk.Ruly Palangrangi selaku Manajer Teknik dan Hublang menjelaskan mengenai cara pimpinan membangkitkan rasa percaya diri pegawai yaitu sebagai berikut:

"Pimpinan sering membahas pentingnya mengenali kekurangan dan kelebihan yang ada dalam diri sendiri, hal tersebut ditujukan untuk mengurangi rasa minder dan takut ketika melakukan suatu hal"

Selain itu Sadar Bpk.Budiyoto selaku Manajer Cabang Sepaku juga menjelaskan bahwa:

"Menurut saya ya terus beri dukungan untuk pegawai, tidak membanding-bandingkan dengan rekan kerja"

Begitu juga dengan jawaban dari Bpk. Jumansyah selaku Kepala Unit Sotek juga menjelaskan bahwa:

"Selalu berikan dukungan untuk para pegawai, dan membangun pola pikir yang positif"

Bpk.Sudarsono selaku Sistem Pengawas Internal juga mengungkapkan bahwa:

"Pimpinan tidak pernah membanding-bandingkan dengan setiap karyawan, dan selalu memberikan motivasi yang terbaik untuk karyawannya"

Bpk.Ruly Palarangi selaku Manajer Teknik dan Hublang juga menjelaskan mengenai kegiatan apa saja yang biasanya dilakukan dalam mengembangkan bakat karyawan, yaitu:

"Sampai saat ini yang saya ketahui masih Kegiatan Pelatihan Publick Speaking, Pelatihan Serifikasi Kompetensi bidang air minum Ahli muda, Madya dan Utama yang di selenggarakan PERPAMSI".

Jawaban yang sama diungkapkan Bpk.Jumansyah selaku Kepala Unit Sosok yang menjelaskan bahwa:

"Kegiatan Pelatihan Publick Speaking, Pelatihan Serifikasi Kompetensi bidang air minum Ahli muda, Madya dan Utama yang di selenggarakan PERPAMSI".

Para pendiri perusahaan memiliki tujuan dan impian jangka panjang yang akan dicapai. Target sebagai sebuah visi kedepan. Visi akan memberikan wawasan yang menjadi tolak ukur pertumbuhan bisnis, memberikan gambaran usaha dimasa mendatang, akan memberikan kontribusi dalam memberntuk besar dan kecilnya usaha yang akan dijalankan dan menjadi imajinasi mengenai posisi usaha dan kemana bisnis yang sedang dibangun akan dibawa. Dalam hal ini dijelaskan, menurut Bpk.Sadar Budiyoto selaku Manajer Cabang Sepaku mengungkapkan cara pimpinan dalam merumuskan sebuah visi yaitu:

"Memiliki fokus untuk menatap masa depan terutama dalam menghadapi rintangan dalam pekerjaan"

Hal yang demikian juga diungkapkan oleh Bpk.Muh Jamil selaku Kepala Unit Lawe-Lawe menjelaskan bahwa:

"Ya yang utama harus mengerti dan paham target perusahaan yang akan dicapai saat ini hingga mana, yang pasti kita harus berpikir jauh kedepan"

Begitu juga dengan jawaban dari Bpk.Sudarsono selaku Sistem Pengawas Internal yang menjelaskan bahwa:

"Pimpinan selalu mengajarkan untuk focus kepada tujuan organisasi"

Tugas pemimpin bukan hanya mengatur dan mempengaruhi orang-orang dalam perusahaan, tapi juga menangani konflik yang terjadi dalam perusahaan tersebut. Diantara penyebab timbulnya konflik adalah adanya penolakan terhadap perubahan, adanya perbedaan-perbedaan kodrati masing-masing individu dan kelompok, dan sebagainya.

Dalam suatu perusahaan yang menjalankan aktivitas secara baik dikarenakan unsur-unsur pendukung bekerja secara terpadu, dimungkinkan terjadinya konflik, karena di dalam suatu perusahaan terdapat berbagai perilaku orang yang berbeda-beda. Konflik yang terjadi pada

suatu perusahaan karena perilaku manusia sebagai sumberdaya manusia akan berpengaruh pada efektivitas organisasi, karena itu, setiap konflik yang terjadi diharapkan dapat diselesaikan melalui manajemen konflik. Disinilah tugas pemimpin, bukan hanya menciptakan harmoni/keselarasan yang statis dalam perusahaan, akan tetapi untuk mencapai sasaran perusahaan atau sasaran bersama secara efektif.

Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Bpk.Ruly Palarangi selaku Manajer Teknik dan Hublang mengenai bagaimana tindakan yang dilakukan oleh pimpinan apabila terdapat masalah dalam perusahaan:

"Pimpinan selalu melibatkan manajer untuk berdiskusi"

Jawaban serupa diungkapkan oleh Bpk.Jumansyah selaku Kepala Unit Sotek yang menjelaskan bahwa:

"Selama ini beliau tidak langsung memutuskan tetapi melakukan rapat internal dengan management dan memutuskan secara Bersama berdasarkan hasil rapat"

Begitu juga dengan jawaban dari Bpk.Muh Jamil selaku Kepala Unit Lawe-Lawe mengungkapkan bahwa:

"Ya saya bicarakan baik baik saya diskusikan dengan yang bersangkutan, bagaimana bisa terjadi, seperti apa kronologinya yang nantinya dapat diputuskan bersama"

Didukung dengan jawaban dari Bpk.Sudarsono selaku Sistem Pengawas Internal yang menjelaskan bahwa:

"Pimpinan selalu mendiskusikan permasalahan yang ada agar permasalahan dapat terselesaikan dengan baik dan tidak semakin rumit".

Kepemimpinan bukanlah jabatan atau gelar, melainkan sebuah kelahiran dari proses panjang perubahan dalam diri seseorang. Ketika seseorang menemukan visi dan misi hidupnya, ketika terjadi kedamaian dalam diri (*inner peace*) dan membentuk bangunan karakter yang kokoh, ketika setiap ucapan dan tindakannya mulai memberikan pengaruh kepada lingkungannya, dan ketika keberadaannya mendorong perubahan dalam organisasinya, pada saat itulah seseorang lahir menjadi pemimpin sejati. Jadi pemimpin bukan sekedar gelar atau jabatan yang diberikan dari luar melainkan sesuatu yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri seseorang.

Aktivitas kepemimpinan perusahaan pada umumnya sekalipun telah melalui perancangan dan persiapan yang meliputi penataan struktur dan proses manajemen selalu tidak luput adanya konflik. Konflik pada kenyataannya memang ada yang bersifat positif dan ada kalanya justru dalam memperbaiki kinerja perusahaan konflik diciptakan oleh pemimpin. Untuk itu perlu ditangani secara serius bagaimana meminimalkan sebuah konflik agar tidak menghambat performance kepemimpinan bahkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan pertanyaan wawancara dari peneliti mengenai masalah terberat apakah yang pernah ditemui selama menjadi pimpinan dan memimpin perusahaan, Bpk.Jumansyah selaku Kepala Unit Sotek menjelaskan bahwa:

"Pada saat adanya pemeriksaan atau audit dari APH yang sebenarnya tidak menjadi temuan tapi terkadang dijadikan sebagai bahan/dasar untuk memeriksa Perusahaan"

Jawaban berbeda diungkapkan oleh Bpk. Muh Jamil selaku Kepala Unit Lawe-Lawe mengungkapkan:

"Kegagalan dalam komunikasi biasanya yang sering terjadi, terkadang masih sering misskomunikasi dengan pegawai, sehingga malah membuat pekerjaan rancu"

Kepemimpinan dapat dipergunakan oleh setiap orang dalam segala tingkatan di dalam organisasi. Hal ini berarti setiap pimpinan unit dalam organisasi atau lembaga mulai dari pimpinan tertinggi sampai dengan pimpinan unit terendah diharapkan mempunyai kemampuan

untuk mempengaruhi para bawahannya. Dengan demikian kepemimpinan menuntut suatu transformasi dari dalam hati dan perubahan karakter. Kepemimpinan sejati dimulai dari dalam dan kemudian bergerak ke luar untuk melayani mereka yang dipimpinnya.

PEMBAHASAN

Bagaimana Gaya Kepemimpinan Transformasional di Perumda Air Minum Danum Taka Kabupaten Penajam Paser Utara

Pemimpin yang efektif memainkan peran fasilitator dan mentor dalam model hubungan manusia, yang bertujuan untuk mendorong interaksi sosial. Fasilitator menekankan keharmonisan dan konsensus kelompok, dan memperkuat hubungan antar pribadi untuk meminimalkan konflik dan mendorong partisipasi karyawan dalam pemecahan masalah dan memperbesar sumber daya organisasi. Manajer sebagai mentor membantu bawahan untuk mengembangkan kompetensi terkait pekerjaan dengan empati dan pertimbangan. Mereka juga memainkan peran penting dalam membina suasana kerja yang sehat bagi bawahannya.

Peran pemimpin di dalam perusahaan adalah memberikan motivasi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan dan menumbuhkan semangat kerja. Pemimpin sangatlah penting untuk memberikan motivasi kepada karyawan, karena sangat berpengaruh positif bagi dalam meningkatkan produktivitas dan perkembangan suatu perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional di Perumda Air Minum Danum Taka bahwa pimpinan membuat komitmen secara bersama dan terbuka kepada seluruh karyawan dalam mencapai tujuan yang telah disepakati Bersama sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif, salah satu faktor yang membuat karyawan termotivasi adalah lingkungan kerja yang nyaman, baik kebersihan lingkungan maupun rekan kerja di lingkungan perumda Air Minum Danum Taka, selain itu pimpinan tidak membanding-bandingkan karyawan dan selalu memberikan motivasi serta membangun pola pikir yang positif, peran gaya kepemimpinan transformasional di Perumda Air Minum Danum Taka dimana pemimpin atau Direktur selalu memotivasi dan menginspirasi karyawan agar berorientasi pada tugas yang telah dibebankan, kemudian pemimpin juga memperhatikan potensi karyawan, mendorong karyawan untuk melakukan pencapaian kinerja yang maksimal serta menerapkan standar etika dan moralitas kepemimpinan yang tinggi dengan cara menjadi contoh dan tauladan dengan karakter yang baik dan berintegritas.

Direktur Perumda Air Minum Danum Taka menyadari bahwa kesuksesan yang diraih perusahaan tentunya tidak lepas dari peran para karyawan dalam menjalankan Tupoksi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama, dimana perusahaan harus mampu menghadapi tantangan yang ada guna mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan, untuk itu pimpinan atau direktur selalu mendiskusikan masalah yang ada agar permasalahan dapat terselesaikan dengan baik dan tidak semakin rumit serta memberi ruang kepada karyawan untuk mengembangkan diri.

Hal ini sejalan dengan penelitian Alamanda 2022 menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, peningkatan komitmen organisasi sehingga pencapaian kinerja perusahaan dapat terwujud. Penelitian ini didukung oleh teori Northouse 2017 yang menyatakan bahwa seorang pemimpin transformasional memberdayakan pengikut untuk melakukan yang terbaik bagi organisasi, menjadi panutan yang kuat dengan nilai tinggi, mendengarkan semua sudut pandang untuk mengembangkan semangat Kerjasama, bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberi contoh bagaimana memulai dan menerapkan perubahan dan membantu organisasi dengan cara membantu orang lain berkontribusi pada organisasi.

Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Perkembangan Perumda Air Minum Danum Taka Kabupaten Penajam Paser Utara.

Peran gaya kepemimpinan transformasional untuk pengembangan di Perumda Air Minum Danum Taka yaitu mendukung aktivitas karyawan, membimbing dan memotivasi serta mentransformasi gaya kepemimpinannya, mendorong karyawan untuk dapat berpikir dengan harapan melakukan pekerjaan dengan baik, hal ini dilakukan agar karyawan menyadari dan menilai tingkat kinerja dengan tujuan untuk meningkatkan manajemen dirinya dan menjadi loyal terhadap organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa peran gaya kepemimpinan dalam melakukan pengembangan di Perumda Air Minum Danum Taka Kabupaten Paser Penajam Paser Utara adalah pemimpin memberikan kegiatan pengembangan melalui pelatihan public speaking, mengikutkan karyawan dalam pelatihan kompetensi bidang air minum ahli muda, ahli madya dan ahli utama, selanjutnya pemimpin mengarahkan kepada karyawan untuk fokus menatap masa depan terutama menghadapi rintangan dan tantangan dalam menghadapi pekerjaan, karyawan diberikan pemahaman dan pengertian bahwa target perusahaan harus tercapai dimasa yang akan datang sesuai dengan visi-misi perusahaan.

Hal lain yang dilakukan adalah upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing - masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar organisasi.

Metode Analisa kepemimpinan transformasional adalah merupakan pendekatan terbaru, dimana teori ini mencoba memahami sesuatu situasi atau peristiwa yang ditingkatkan dengan mengetahui hubungan sebab akibat atau kausal.

Disadari bahwa pemimpin bukan hanya mengatur dan mempengaruhi orang-orang dalam perusahaan, tapi juga mengenai konflik yang terjadi dalam perusahaan tersebut, diantara penyebab timbulnya konflik yang terjadi dalam perusahaan adalah penolakan terhadap perubahan, adanya perbedaan-perbedaan kodrati masing-masing individu dan kelompok, maka langkah-langkah yang diambil oleh pemimpin Perumda Air Minum danum Taka dalam rangka mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan masalah yang muncul yaitu pemimpin selalu mengajak karyawan untuk berdiskusi dalam menyelesaikan masalah, juga selama ini pemimpin tidak langsung memutuskan sebuah keputusan tetapi melakukan rapat internal terlebih dahulu, turut serta dalam berbagai kegiatan perusahaan di tengah-tengah karyawan dan masyarakat dan tak kalah pentingnya adalah tekad dan komitmen untuk memajukan perusahaan.

Gaya kepemimpinan Transformasional di Perumda Air Minum Danum Taka hadir dalam membentuk kultur/ budaya organisasi dengan dengan seperangkat nilai-nilai keyakinan. dan norma perilaku terhadap bagaimana karyawan berinteraksi dan beroperasi dan juga menciptakan lingkungan dalam perusahaan dengan komitmen untuk mencapai tujuan bersama.

Proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok, menjadi tugas utama dalam mengorganizing sumber daya manusia atau orang-orang yang ada di dalamnya. Untuk itu efektivitas implementasi peran pemimpin harus disertai dengan rancangan proses manajemen dan struktur organisasi sampai pada terciptanya budaya organisasi yang kondusif, sehingga kualitas orang-orang di dalamnya juga akan mempengaruhi keberhasilan yang akan dicapai. Gaya kepemimpinan yang tepat akan mampu mempengaruhi kinerja karyawan untuk mau mempelajari sistem baru yang diterapkan oleh perusahaan. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan, mengatur suatu sistem operasional organisasi, menjalankan dan mengawal kebijakan dan menyelesaikan masalah baik internal maupun eksternal.

Peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Berbagai upaya dilakukan seorang pimpinan untuk mempengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan, diantaranya dengan memberikan pujian, memberikan penghargaan, memberikan motivasi dan dengan memberikan tekanan terhadap karyawan.

Dengan kepemimpinan transformasional maka tidak ada jarak hubungan antara pemimpin dengan bawahan, pemimpin akan selalu mendengarkan masukan dari bawahan sehingga akan tercipta kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan meningkatnya kinerja individu dan kinerja unit itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Bacha (2014) bahwa pemimpin transformasional memiliki pengaruh yang besar terhadap inovasi dan orsinilitas tim kerja, beberapa diantaranya adalah visi, kemandirian terpisah penghargaan, inspirasi dan tantangan. Pemimpin transformasional adalah orang yang proaktif yang mendorong ide-ide yang cerdas, menginspirasi dan membebaskan tim untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, dengan mengintegrasikan wawasan. Pemimpin transformasional memastikan perubahan etologis yang optimis yang dapat dilihat dalam hal peningkatan efisiensi dan inovasi tim diantara individu dalam organisasi.

Jurnal terkait dengan penelitian ini adalah pengaruh kepemimpinan transional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Federal International finance, artinya jika pemimpin memiliki kepemimpinan transformasional yang baik maka kinerja akan ikut meningkat. Dari pernyataan tersebut dapat dinyatakan bahwa pemimpin memiliki peran atau pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Dalam melaksanakan kerjanya, karyawan menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan berbagai kemungkinan misalnya target/sasaran, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahuludan disepakati bersama. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Ahmad Rivai, 2020).

KESIMPULAN

Berdasarkan dari penelitian yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional di Perumda Air Minum Danum Taka Kabupaten Penajam Paser Utara. Pimpinan selalu memberikan dukungan, motivasi dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan. Tidak hanya itu, pimpinan juga memberikan pelatihan untuk menunjang potensi karyawan menjadi lebih baik lagi. Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Perkembangan Perumda Air Minum Danum Taka Kabupaten Penajam Paser Utara. Gaya kepemimpinan transformasional sangatlah berperan penting dalam menciptakan perubahan positif, memberi ruang kepada karyawan untuk mengembangkan diri.

Adapun saran yang ada dalam penelitian ini yaitu Diharapkan dalam penerapan kepemimpinan transformasional dilakukan secara cermat, terukur dan transparan. Hal ini karena cukup sensitif dan dapat menimbulkan konflik dimasa yang akan datang. Istansi sebaiknya melakukan pemantauan dan evaluasi berkelanjutan terhadap peran gaya kepemimpinan transformasional. Melalui survei, wawancara, atau pertemuan berkala, manajemen dapat mengidentifikasi perubahan tren motivasi kerja dan mengambil tindakan perbaikan yang sesuai. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan pendukung untuk penelitian selanjutnya yang membahas tema serupa.

DAFTAR PUSTAKA

- Aferi, A., Amal, H., & Lukito, H. (2023). The Effect Of Transformational Leadership Style On Organizational Commitment, Employee Engagement, And Employee Performance. PLN (PERSERO) UP3 Bukittinggi. *Journal of Business Studies and Management Review (JBSMR)*. Vol.6 No.2 June.
- Ahmad, A., Azwa Ambad, S. N., & Nasir Syed Mohd, S. J. A. (2020). The Trend of Research on Transformational Leadership Literature: A Bibliometric Analysis. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 11 No. 1, 1. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v11i1.18074>
- Alamanda, S., Setiawan, M., & Irawanto, D.W. (2022). Leadership Styles On Employee Performance With Work Satisfaction And Organizational Commitment As Intervening Variables. *Journal of Applied Management (JAM)* Vol. 20 No. 1.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bacha, E. (2014). The Relationship Between Transformational Leadership, Task Performance And Job Characteristics. *Journal of Management Development*, Vol. 33 No. 4.
- Bass, B. (2015). *Leadership and performance beyond expectations*. The Free Press. New York.
- Budur, T., & Demir, A. (2019). Leadership Effects on Employee Perception about CSR in Kurdistan Region of Iraq. *International Journal of Social Sciences and Educational Studies*. Vol. 6 No. 1.
- Dhanhani, A., & Abdullah, N.H. (2022). The Relationship Between Transformational Leadership Behaviour, Organization's Mission and Employees Job Performance of Abu Dhabi National Company. *Journal of Human Resources Management Research*. Vol. 1 No. 12.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*. Vol. 25 No.3.
- Eyamba, E.P. (2020). Effect of Transformational Leadership Style on Innovative Work Behaviour of Employees. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. Vol. 22, No. 8.
- Idris, M., Maryadi., Saripuddin., Firman, A., & Hidayat, M. (2022). THE Effect Of Transformational Leadership Style, Organizational Culture And Work Motivation Toward Employee Performance (Study On Developer Companies In Makassar. *Academy Of Strategic Management Journal*. Vol. 21 No. 1.
- Juhro, S.M. (2020). *Transformational Leadership: Konsep, Pendekatan, dan Implikasi pada Pembangunan*. Penerbit Bank Indonesia Institute, Jakarta
- Lagowska, U., Sobral, F., & Tavares, G. (2021). Joint effects of shared and transformational leadership on performance in street-level bureaucracies: Evidence from the educational sector. *Public Admin Rev.* 2022;82:1042–1059.
- Moleong, L.J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Prabowo, T.S., Noermijati., & Wirawan, D.I. (2018). The Influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Journal of Applied Management (JAM)*. Vol. 16 No. 1.
- Qori, Husrin., & I.L.A. (2013). Kepemimpinan Transaksional vs Kepemimpinan Transformasional. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana.

- Rivai, Veithzal. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek. PT RajaGrafindo Persada. Depok.
- Sanjaya, R. (2016). Kepemimpinan Transformasional Yang Paling Baik ? (Sebuah Kajian Pustaka). *Prosiding Seminar Nasional*. Vol 1 No 15.
- Sladjana, S. (2017). The Impact Of Dimensions Of TL On Post-Acquisition Performance Of Acquired Company. *Economic Horizons*, Vol. 19 No. 2.
- Somboonpakom, A. (2014). Shared Leadership And Shared Vision As Predictors For Team Learning Process, Synergy And Effectiveness In Healthcare Industry. *International Journal of Innovation and Learning*, Vol. 16 No. 4.
- Susan, K. (2014). Journal of Mission-Driven Followership And Civic Engagement: A Different Sustainable Energy. *Leadership Education*. Vol. 13 No. 14.
- Yukl, G.A. (2013). *Leadership in Organizations, 8th ed. Pearson Education*, UpperSaddle River, NJ.