

Efektivitas smart leadership untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional pegawai perusahaan retail

Hikmah Husniyah Farhanindya¹

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No.45 Surabaya

Yanto Prasetyo²

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No.45 Surabaya

Sophie Putri Florentine Laura³

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No.45 Surabaya

E-mail: hfharhanindya@untag-sby.ac.id

Abstract

Leaders are symbols, role models, drivers and sources of influence, who can direct various activities and resources to achieve their goals. The ability to unite various human individuals formed in a group is a difficulty in itself, and one of the main tasks for a leader. The characteristics of effective leadership are leaders who can encourage their subordinates to carry out their responsibilities more than they expect, which is called transformational leadership. This research aims to measure the effectiveness of smart leadership training to improve transformational leadership in retail company employees. The research method used in this research is one group pre-test and post-test. The results of research analysis based on the Paired Sample T-Test, obtained a T value of -3.326 with a significance of 0.002 ($p < 0.05$). This means that there is a significant difference between the transformational leadership of employees before and after being given Smart Leadership training. The results of this research can bring about changes in leadership styles that are more effective for supervisory level employees in retail companies so that they can be aligned with the company's goals.

Keywords: Training, Transformational Leadership, Retail Company

Abstrak

Pemimpin merupakan simbol, panutan, pendorong sekaligus sumber pengaruh, yang dapat mengarahkan berbagai kegiatan dan sumber daya guna mencapai tujuannya. Kemampuan untuk menyatukan berbagai pribadi manusia yang terbentuk dalam sebuah kelompok menjadi kesulitan tersendiri, dan hal tersebut merupakan salah satu tugas utama bagi seorang pemimpin. Ciri kepemimpinan yang efektif yakni pemimpin yang dapat mendorong para bawahannya melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan yang disebut kepemimpinan transformasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur efektivitas pelatihan smart leadership untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional pada Pegawai Perusahaan Retail. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu one group pre-test and post-test. Hasil analisis penelitian berdasarkan Paired Sample T-Test, diperoleh nilai T sebesar -3.326 dengan signifikansi 0.002 ($p < 0.05$). Artinya terdapat perbedaan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional pegawai antara sebelum dan sesudah diberi pelatihan Smart Leadership. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membawa perubahan gaya kepemimpinan yang lebih efektif pada

pegawai tingkat supervisor pada Perusahaan Retail agar dapat selaras dengan tujuan Perusahaan.

Kata kunci: *Smart Leadership; Kepemimpinan Transformasional; Perusahaan Retail*

Pendahuluan

Pengembangan suatu bangsa memerlukan aset pokok yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan suatu pembangunan yaitu sumber daya manusia. Kelangsungan hidup sebuah organisasi bergantung pada pemimpinnya. Pemimpin menjadi salah satu indikator penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang Reformis harus peka terhadap perubahan, mampu menganalisa apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan baik internal dan eksternal organisasinya, sehingga mampu memecahkan masalah yang dihadapi, dan lebih meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan upaya dari pihak manajemen melalui peningkatan profesionalisme sumber daya manusia dalam pengelolaan sebuah perusahaan. Saputra (2015) menyampaikan bahwa adanya pengaruh kepemimpinan diluar lingkungan organisasi maupun didalam organisasi hingga di masyarakat sangat besar dalam menjalankan atau menggerakkan roda organisasi yang dijalankan.

Pemimpin memiliki peran yang sangat penting, sebab pemimpin merupakan simbol, panutan, pendorong sekaligus sumber pengaruh, yang dapat mengarahkan berbagai kegiatan dan sumber daya guna mencapai tujuannya. Kemampuan untuk menyatukan aspek-aspek manusia menjadi kesulitan tersendiri, dan hal tersebut merupakan salah satu tugas dari seorang pemimpin (Trang, 2013). Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan staf HRD salah satu Perusahaan Retail yang beroperasi di kantor cabang Kota Surabaya ditemukan bahwa beberapa pegawai pada level Supervisor (SPV) kurang memiliki kemampuan kepemimpinan. Telah dilakukan pemetaan secara menyeluruh kepada SPV, berdasarkan hasil pemetaan yang dilakukan ditemukan bahwa kemampuan kepemimpinan di Perusahaan retail tersebut masih pada kategori sedang dan juga tidak sedikit yang memiliki skor rendah sehingga kebutuhan pengembangan skill yang harus dilakukam yakni tentang kepemimpinan pada SPV. Rendahnya kepemimpinan yang diimiliki oleh supervisor dapat berpengaruh pada kinerja SPV juga para staf yang menjadi bawahannya.

Kepemimpinan menurut Greenberg & Baron (2003) adalah suatu proses yang dilakukan individu untuk mempengaruhi anggota kelompok yang lain dalam mencapai tujuan kelompok atau organisasi yang telah ditetapkan. Pengertian tersebut, oleh Hidayah (2018) ditekankan sebagai kemampuan individu pemimpin dalam mengarahkan orang-orang kepada tujuan umum dan memberdayakan mereka untuk melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya, yang oleh Robbins & Judge (2007) didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi satu kelompok terhadap pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.

Menurut Gibson, dkk (2004), kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi dengan memberikan motivasi kepada individu untuk mencapai suatu tujuan, sehingga menurut Gibson, pemimpin adalah agen perubahan, yakni orang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari pada tindakan orang lain mempengaruhi mereka. Dijelaskan pula oleh Hidayah (2018) bahwa kepemimpinan terjadi ketika anggota sebuah kelompok merubah motivasi atau kemampuan orang lain di dalam kelompok. Definisi yang kurang lebih sama juga dikemukakan oleh Shani, et al. (2009) bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses yang dilakukan individu untuk mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai sebuah tujuan umum. Definisi Shani tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan memuat empat aspek penting yaitu, (1) kepemimpinan sebagai proses; (2) kepemimpinan melibatkan pengaruh, (3) kepemimpinan terjadi di dalam sebuah kelompok; dan (4) kepemimpinan melibatkan pencapaian tujuan.

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan, Burns (1980) mencetuskan ada dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Dijelaskan Burns lebih lanjut bahwa pemimpin yang bergaya transformasional akan lebih mampu mendorong inovasi, karena menurut Bass (1998) kepemimpinan transformasional lebih berpusat pada kegiatan memotivasi bawahannya untuk meningkatkan performansi kerjanya melalui cara meningkatkan kesadaran pegawai akan nilai dan tujuan mereka dalam bekerja. Bahkan Burns (1978) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada hakekatnya ditunjukkan oleh pemimpin yang memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Oleh karenanya, menurut Burns, pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi sehingga bawahannya dapat menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.

Penerimaan diri pada mahasiswa pekerja: Bagaimana peran kebersyukuran?

Terdapat beberapa faktor yang dimiliki pemimpin transformasional yang akan menggugah semangat inovasi pegawai, baik level individual maupun level kelompok (Ancok, 2012). Pemimpin transformasional, disebutkan Ancok memandang pegawai sebagai orang yang bertanggung jawab, memiliki kesadaran dari dalam diri untuk bekerja, dan bangga pada pekerjaannya. Secara umum Ancok juga menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki sifat memanusiakan pengikutnya sebagai manusia cerdas dan terhormat.

Menurut Kahn (1990) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menciptakan visi, lingkungan dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk berprestasi. Melalui kepemimpinan transformasional, Kahn mengungkapkan bahwa bawahan akan merasa kagum, percaya, dan berkomitmen tinggi kepada organisasi atau lembaga. Seperti dijelaskan Munandar (2014) bahwa kepemimpinan transformasional merupakan interaksi antara pemimpin dan pengikutnya, manajer dengan bawahannya ditandai oleh pengaruh pemimpin atau manajer untuk mengubah perilaku pengikut atau bawahannya menjadi seseorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu, sehingga tujuan kelompok kerjanya dapat di capai bersama.

Sehingga, kepemimpinan transformasional pada penelitian ini dapat didefinisikan sebagai persepsi pegawai terhadap kemampuan pemimpinnya yang dapat merubag pegawai memiliki motivasi yang tinggi dan merasa mampu bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi lebih dari yang direncanakan. Munandar (2014) menegaskan adanya lima aspek kepemimpinan transformasional, diantaranya yaitu :

a) *Attributed Charisma*

Pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan atau organisasi dan kepentingan orang lain dari kepentingan diri. Ia sebagai pimpinan perusahaan bersedia memberikan pengorbanan untuk kepentingan perusahaan. Ia menimbulkan kesan pada bawahannya bahwa ia memiliki keahlian untuk melakukan tugas pekerjaannya, sehingga patut dihargai. Bawahan memiliki rasa bangga dan merasa tenang berada dekat dengan pemimpinnya. Pemimpin juga dapat tenang menghadapi situasi yang kritis, dan yakin dapat berhasil mengatasinya.

b) *Inspirational Leadership/Motivation*

Pemimpin mampu menimbulkan inspirasi pada bawahannya, antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat

tercapai. Bawahan merasa mampu melakukan tugas pekerjaannya, mampu memberikan berbagai gagasan. Mereka merasa diberi inspirasi oleh pemimpinnya.

c) *Intellectual Stimulation*

Bawahan merasa bahwa pimpinan mendorong mereka untuk memikirkan kembali cara kerja mereka untuk mencari cara-cara baru dalam melaksanakan tugas, merasa mendapatkan cara baru dalam mempersepsi tugas-tugas mereka.

d) *Individualize Consideration*

Bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh pemimpinnya. Pemimpin memperlakukan setiap bawahannya sebagai seorang pribadi dengan kecakapan, kebutuhan, keinginannya masing-masing. Ia memberikan nasihat yang bermakna, memberi pelatihan yang diperlukan dan bersedia mendengarkan pandangan dan keluhan mereka. Pemimpin menimbulkan rasa mampu pada bawahannya bahwa mereka dapat melakukan pekerjaannya, dapat memberi sumbangan yang berarti untuk tercapainya tujuan kelompok

e) *Idealized Influence*

Pemimpin berusaha melalui pembicaraan, mempengaruhi bawahan dengan menekankan pentingnya nilai-nilai dan keyakinan, pentingnya keikatan pada keyakinan (beliefs) perlu dimilikinya tekad mencapai tujuan, perlu diperhatikan akibat-akibat moral dan etik dari keputusan yang diambil. Pemimpin memperlihatkan kepercayaannya pada cita-citanya, keyakinannya dan nilai hidupnya.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu adakah pengaruh pelatihan *smart leadership* terhadap kepemimpinan transformasional pegawai pada perusahaan retail. Tujuan Penelitian adalah menguji adanya pengaruh kepemimpinan pegawai Perusahaan retail pada level supervisor, sebelum dan sesudah diberikan pelatihan *Smartleadership*.

Metode

Penelitian ini merupakan Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode eksperimen dengan desain *one group pre-test and post-test*. Hal yang dilakukan pertama kali ialah mencari tahu kondisi skor kinerja pegawai dan memberikan *pre-test* kepada subject untuk mengukur persepsi terhadap gaya kepemimpinan pimpinan dalam perusahaan. Setelah diberikan *pre-test*, langkah selanjutnya ialah

memberikan *smart leadership* guna meningkatkan kemampuan memimpin pada pegawai. Setelah diberikan pelatihan kepemimpinan dalam jangka waktu tertentu, subjek akan diberikan post-test dan diukur kembali kepemimpinan transformasional pegawai guna mengetahui efektifitas dari pelatihan.

Penelitian ini dilakukan pada salah satu Perusahaan Retail di Surabaya. Subyek penelitian ini adalah 31 Supervisor pada Perusahaan tersebut. Data kuantitatif yang diperoleh dari penelitian ini akan diolah menggunakan SPSS versi 22.0 dengan uji Wilcoxon Signed Ranks dengan bantuan program Statistic Package for Sosial (SPSS) versi 25 for Windows. Adapun tahap penelitian dalam penelitian ini adalah: (1) Penyusunan proposal penelitian dan penentuan subyek penelitian, (2) Penyusunan alat ukur penelitian, (3) Pengumpulan data menggunakan skala pengukuran, (4) Pemberian perlakuan dengan memberikan Pelatihan *Smart Leadership*, (5) Analisis data hasil penelitian, dan (6) Publikasi dan pelaporan hasil penelitian.

Hasil

Analisis data dilakukan untuk mengetahui apakah ada perbedaan tingkat pemahaman pegawai tentang kepemimpinan yang efektif setelah adanya pelatihan *smart leadership* pada SPV. Pengujian dilakukan secara keseluruhan menggunakan analisis *statistic Paired Sample t-test* digunakan untuk melihat perbedaan skor kepemimpinan transformasional antara sebelum dan sesudah diberikan pelatihan *smart leadership*. Hasil analisis didapatkan sebagai berikut

Tabel 1. Hasil uji *paired sample t-test*

Pretest - Post Test	t	sig
	-3.326	0.002

(Sumber: SPSS ver. 24)

Hasil analisis data yang diperoleh selanjutnya menunjukkan signifikansi nilai sebesar .002 dimana $p < 0.05$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan skor antara *pretest* dan *posttest*. Dapat dikatakan bahwa pemberian pelatihan *smart leadership* pada atasan perusahaan retail memberikan pengaruh terhadap peningkatan kepemimpinan transformasional pegawai perusahaan retail.

Tabel 1. Hasil uji *independent sample t-test* (Sumber: Peneliti)

		F	Sig	t	Sig (2 tailed)
Selisih Pre-Post	Equal Variances Assumed			-1.024	.314
	Equal variances not assumed	.377	.544	-1.006	.314

(Sumber: *SPSS ver. 24*)

Berdasarkan hasil yang diperoleh diketahui bahwa nilai sig sebesar $p=0.314$ ($p>0.005$) sehingga dapat disimpulkan tidak ada perbedaan kepemimpinan transformasional setelah dilakukan *smart leadership* antara pegawai laki-laki dan perempuan.

Pembahasan

Pelaksanaan pelatihan *Smart Leadership* pada SPV yang disusun peneliti bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kepemimpinan melalui aspek-aspek kepemimpinan transformasional seperti *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration* terbukti dapat meningkatkan pengetahuan SPV tentang gaya kepemimpinan atasan transformasional untuk dapat diterapkan pada tempat kerja. Kepemimpinan transformasional dapat memberikan perubahan secara terus menerus dengan pengelolaan kegiatan kerja dengan memanfaatkan kemampuan, ide, dan pengalaman agar pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan adanya perhatian terhadap pegawai sehingga mendukung adanya peningkatan *skill* pegawai seperti mengikutkan pelatihan sesuai kebutuhan pegawai. Selain itu pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya keyakinan pada para pegawai yang menjadi bawahannya sehingga mendorong dan menciptakan keyakinan para pegawai untuk mengatasi berbagai persoalan pada pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Demikian pula, ketika pemimpin yang menerapkan gaya transformasional mampu memberikan contoh yang baik seperti kedisiplinan dan konsistensi dalam mematuhi tata tertib. Perusahaan Retail ini merupakan Perusahaan yang memiliki budaya kerja yang menjunjung tinggi kedisiplinan dan kejujuran, sehingga apabila pemimpin mampu memberikan contoh yang sesuai dengan nilai-nilai budaya

organisasi, maka pegawai yang menjadi bawahannya akan segan untuk melakukan tindakan ketidakdisiplinan maupun ketidakjujuran, justru timbul semangat untuk hadir tepat waktu dan memunculkan keinginan bagi anak buahnya untuk lebih kuat dalam mematuhi setiap peraturan yang telah ada seperti yang selalu ditunjukkan oleh pemimpinnya.

Kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh atasan atau pemimpin terhadap pegawai, memberikan perasaan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat terhadap atasan oleh pegawai serta memotivasi mereka untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan (Bass & Avolio, 1993). Syafiq (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional seharusnya mampu untuk memberikan pengertian yang jelas tentang visi organisasi sehingga pegawai dapat menerima kredibilitas pemimpin tersebut. Hasil evaluasi pengetahuan menunjukkan bahwa terjadi kenaikan skor setelah dan sebelum pelatihan pada pengetahuan serta pemahaman peserta mengenai materi kepemimpinan transformasional. Artinya, peserta semakin memahami karakteristik perilaku yang sesuai dengan kepemimpinan transformasional dan dapat dijadikan sebagai acuan peserta untuk melakukan praktek kepemimpinan transformasional dalam kegiatan kerja sehari-hari. Penelitian ini juga menganalisis perbedaan kepemimpinan antara pegawai wanita dan laki-laki, akan tetapi hasil analisisnya menunjukkan bahwa tingkat pengetahuan kepemimpinan transformasional antara pegawai laki-laki dan wanita tidak memiliki perbedaan.

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Marnis (2012) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dengan bertumpu terhadap perilaku pegawai, yang artinya kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan karakteristik-karakteristik yang dimiliki. Penelitian yang dilakukan oleh Rasyid (2013) juga menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan Sedena, Sumadi, dan Andayani (2021) mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pemberian pelatihan Smart Leadership pada atasan yang disusun peneliti berdasarkan aspek-aspek kepemimpinan transformasional, yaitu: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*, terbukti berpengaruh pada peningkatan pengetahuan memimpin pada SPV Perusahaan Retail. Hasilnya menunjukkan bahwa terjadi peningkatan pengetahuan kepemimpinan transformasional signifikan sebelum dan setelah adanya intervensi pelatihan *smart leadership*.

Instansi Diharapkan dapat membuat program tentang pembentukan karakter pemimpin yang efektif secara berkelanjutan dan melakukan mentoring dari hasil pelatihan yang telah diberikan. Sedangkan bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian lanjutan dengan memperhatikan dan mengatasi kelemahan atau keterbatasan dalam penelitian ini, khususnya dalam hal merancang desain eksperimen dua-kelompok yang melibatkan kelompok kontrol sebagai pembanding dengan mencari tempat penelitian lain yang lebih banyak jumlah subjeknya.

Referensi

- Aisah, S. (2022). Hubungan antara Mahabbah dengan penerimaan diri pada perempuan dewasa awal di Desa Wanajaya Kecamatan Cisolok Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Riset Agama*, 2(2), 573-587.
- Ancok, D. (2012). Psikologi kepemimpinan & inovasi. Jakarta: Erlangga.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: industrial, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York : Harper & Row.
- Khan, William A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Journal of Management*, Vol 33 no 4.
- Gibson, L.J., et al. (2004). *Organization: behavior, structur, processes, international Edition*. New York : McGraw-Hill/Irwin, p. 299
- Greenberg, J., & Baron, R.A. (2003). *Behavior in organization*, Eighth edition. New Jersey : Pearson Education, Inc., p. 471.

- Hidayah, N. (2018). Persepsi terhadap gaya kepemimpinan atasan. Artikel online seri ilmu manajemen. Diunduh dari <http://nurhidayah.staff.umy.ac.id/persepsi-terhadap-gaya-kepemimpinan-atasan/>, 14 Juli 2020.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2014. Psikologi Industri Dan Organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Robbins, S., & Judge, T. (2007). Organizational Behavior. Twelve Edition.
- Saputra, A. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan badan pusat statistik (bps) kota padang. *Economica: Journal of Economic and Economic Education*, 2(2), 134-143.
- Shani, A.B., et al. (2009). Behavior In Organizations, an experimental approach, Ninth Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin, p. 204
- Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).