

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI YANG MENDUKUNG KINERJA TINGGI DI AIRNAV INDONESIA CABANG SURABAYA

Tri Murtiningsih¹, Arif Rahman²
trieningsih014@gmail.com¹, arif.rahman2809@gmail.com²
Universitas Bina Sarana Informatika

ABSTRAK

Budaya Organisasi dirasakan sebagai suatu yang harus tumbuh dalam membentuk perilaku organisasi, perilaku individu didalamnya dan membentuk citra organisasi pada Perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran budaya organisasi yang dikembangkan oleh pemimpin dan seberapa besar peranan pemimpin dalam mengembangkan budaya organisasi untuk mencapai tujuan khususnya di Airnav cabang Surabaya. Hasil penelitian ini akan menunjukkan bahwa peranan pemimpin dalam mengembangkan budaya organisasi terletak pada perlunya komunikasi dan role model di perusahaan. Komunikasi yang ada di dalam perusahaan merupakan bagian penting yang harus diperhatikan oleh pemimpin, karena komunikasi merupakan alat bagi pemimpin untuk menjalankan budaya organisasi sesuai yang diharapkan. Sebagai Role Model seorang pemimpin harus mempunyai kinerja, perilaku dan etika yang baik, karena setiap karyawan mempunyai perilaku dan persepsi mengenai pimpinan yang dijadikan sebagai panutan. Adapun tehnik analisa data yang dipergunakan oleh penulis menggunakan Analisa SWOT. Hasil penelitian ini nantinya memperlihatkan bahwa peran kepemimpinan sebagai role model sangat berpengaruh dalam membangun budaya organisasi untuk mencapai tujuannya yang nantinya akan berdampak pada kinerja tinggi karyawan di Airnav cabang Surabaya.

Kata Kunci: kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja tinggi

ABSTRACT

Organizational culture is perceived as something that must grow in shaping organizational behavior, individual behavior within it and forming the image of the organization in the company. The purpose of this research is to find out the description of organizational culture developed by leaders and how big a role leaders play in developing organizational culture to achieve specific goals. at Airnav Surabaya branch. The results of this research will show that the role of leaders in developing organizational culture lies in the need for communication and role models in the company. Communication within the company is an important part that leaders must pay attention to, because communication is a tool for leaders to carry out organizational culture as expected. As a role model, a leader must have good performance, behavior and ethics, because every employee has behavior and perceptions about leaders who serve as role models. The data analysis technique used by the author uses SWOT analysis. The results of this research will show that the leadership role as a role model is very influential in building organizational culture to achieve its goals which will ultimately have an impact on the high performance of employees at Airnav Surabaya branch.

Keywords: leadership, organizational culture, high performance

PENDAHULUAN

.Menurut Mulyadi dan Rivai (2009) ddalam organisasi terdapatpi hak-pihak yang saling terkait antara lain pemimpin atasan,dan pegawai atau karyawan sebagai

bawahnya. Pentingnya kepemimpinan dalam organisasi menurut Suranta (2002) dikarenakan pemimpin memiliki peran strategis dalam usaha mencapai tujuan organisasi sesuai visi dan misi organisasi. Siagian (2002) mengutarakan bahwa kepemimpinan adalah merupakan individu yang menduduki suatu jabatan tertentu dimana individu tersebut memiliki kemampuan dan ketrampilan untuk mempengaruhi perilaku orang lain yakni bawahannya untuk berfikir dan bertindak sehingga perilaku yang positif dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian Riaz dan UL-Haque (2012) menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap pengambilan Keputusan dan berpengaruh negatif terhadap gaya pengambilan Keputusan avoiden dan ketergantungan. Selain itu gaya Kepemimpinan otoriter menurut Gustomo dan Silvanita (2009) berpengaruh terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja. Adapun kepuasan kerja yaitu persepsi seseorang terhadap pekerjaan berdasarkan faktor-faktor lingkungan kerja seperti gaya atasan, prosedur kerja dan aturan, rekan kerja, iklim kerja dan Tingkat kompensasi yang diberikan bawahan.

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang memimpin dan tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor intern maupun faktor ekstern. Suatu organisasi akan berjalan sesuai dengan cara seorang pemimpin mengendalikan organisasi tersebut, termasuk budaya organisasi dalam Perusahaan

Pada teori X McGregor mengasumsikan rata-rata manusia secara inheren tidak menyukai pekerjaan. (Mc Gregor, 1960:33). Hal ini dibuktikan dengan penekanan pada manajemen yang menekankan pada produktivitas kerja. Mc Gregor meminjam pernyataan Abraham Maslow dimana manusia adalah binatang yang memiliki kehendak segera setelah salah satu kebutuhan terpenuhi, maka kebutuhan lain akan muncul menggantikannya. Teori Y mengklaim bahwa pengeluaran usaha fisik dan mental dalam pekerjaan sama alaminya dengan bermain atau istirahat. Prinsip-prinsip utama organisasi yang berasal dari teori X adalah petunjuk dan control, prinsip utama yang berasal dari teori Y adalah integrasi dan dukungan, dimana integrasi menempatkan tanggungjawab atas manajemen untuk menciptakan kondisi-kondisi dimana para anggota organisasi bisa mencapai tujuan-tujuannya dengan cara mengarahkan usaha pada keberhasilan usaha. Adapun fenomena yang saat ini terjadi adalah adanya sosok pemimpin Transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang dinilai dapat menghadapi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam era 4.0 saat ini. Kepemimpinan transformasional dipandang mampu membangun motivasi pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja yang tinggi di suatu organisasi maupun Perusahaan. Kepemimpinan ini juga efektif diterapkan dalam beragam situasi dan budaya (Yulk, 2009)

Airnav Indonesia merupakan Perusahaan pelayanan jasa navigasi penerbangan sesuai dengan standar yang berlaku untuk mencapai efisiensi dan efektifitas penerbangan dalam lingkup nasional dan internasional sesuai PP 77 tahun 2012. Dimana untuk saat ini terbagi menjadi 28 kantor cabang dan 1 kantor pusat. Data terbaru menunjukkan bahwa total keseluruhan Sumber Daya Manusia (SDM) Airnav Indonesia berjumlah 4742 karyawan yang terdiri dari 4178 orang karyawan airnav monostatus, 564 karyawan PNS yang diperbantukan dan tersebar di seluruh wilayah kerja Airnav Indonesia. Kemudian dari total 4742 karyawan tersebut dibagi menurut strata Pendidikan SLTA (252 Karyawan), D1 (44 karyawan), D2 (377 karyawan), D3 (3035 karyawan), D4 (351 karyawan), S1 (669 karyawan) dan S2 sebanyak 15 Karyawan.

Airnav Indonesia cabang Surabaya merupakan salah satu Cabang Airnav Indonesia yang terletak di wilayah Jawa Timur, hal ini sesuai dengan Peraturan Direksi nomor :PER.011/LPPNPI/X/2017 tentang Organisasi dan Tata Laksana Perum Lembaga

Penyelenggara Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Surabaya. Dimana strukturnya saat ini terdiri dari General Manager yang dibantu oleh para ,Manager,Junior Manager,Kepala Cabang Pembantu dan Kepala Unit. Adapun airnav Cabang Surabaya sendiri saat ini terdiri dari 215 karyawan dengan 176 karyawan mono status dan 39 orang karyawan PNS yang diperbantukan.

Penelitian ini akan menggambarkan bagaimana membangun budaya organisasi di Airnav Indonesia Cabang Surabaya melalui manager yang menggunakan model kepemimpinan transformasional dengan menggunakan analisis SWOT,sehingga dapat diketahui hal-hal yang menjadi kekuatan,kelemahan,peluang dan ancaman bagi upaya-upaya yang dilakukan oleh para manager membangun budaya kerja yang berkinerja tinggi di Airnav Indonesia Cabang Surabaya.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana membangun budaya organisasi melalui kepemimpinan transformasional dengan menggunakan analisis SWOT. Kepemimpinan Transformasional menurut Burns dalam traintoro adalah pemimpin yang memiliki ciri berfokus pada pencapaian perubahan nilai,kepercayaan,sikap,perilaku,emosional dan kebutuhan pegawai menuju perubahan yang lebih baik (triantoro,2004). Kepemimpinan Transformasional juga didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja sama dan /atau melalui orang lain untuk mentransformasikan sumber daya yang dimiliki organisasi secara optimal dalam Upaya mencapai visi organiasi (Danim,2004).

Karakteristik kepemimpinan Transformasional adalah sebagai berikut : (1) Idealized influence,seorang pemimpin yang kharismatik dalam arti mampu mempengaruhi pegawai untuk mengikuti kebijakannya; (2) Inspirational motivation ,seorang pemimpin memiliki motivasi yang kuat dalam mencapai visi misi organisasi dan mampu menjadi pembangun motivasi pegawai; (3) Intellectual simulation,seorang pemimpin memiliki kemampuan mendorong pegawai dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi di organisasi secara rasional.(stone.G.A,2004)

Adapun Prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut : (1) simplifikasi ,yaitu pemimpin mampu mengungkapkan visi secara jelas dan mengarahkan pegawai untuk mencapai visi organisasi; (2) Motivasi, yaitu kemampuan pemimpin dalam membangun komitmen dengan seluruh pegawai untuk mencapai Visi Bersama; (3) Fasilitasi ,pemimpin dapat memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi; (4) Inovasi pemimpin dapat membawa organisasi kearah pembaruan perubahan yang lebih baik; (5) Mobilitas, pemimpin mengerahkan sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat organisasi dalam mencapai visi organisasi; (6) siap siaga ,pemimpin dan seluruh organisasi siap menghadapi perubahan dengan paradigma baru positif; (7) tekad ,memiliki tekad kuat mengemban tanggungjawab menyelesaikan tugas pimpinan.(Rees,2001)

Budaya oganisasi yang berbentuk pedoman perilaku (code of conduct) disusun sejalan dengan budaya perusahaan yang diperlukan guna mewujudkan visi ,misi dan tujuan Perusahaan.Penerapan perilaku dan budaya Perusahaan. Bersama-sama dapat menciptakan iklim yang sehat dan kondusif terhadap lingkungan kerja di Perusahaan.Dalam rangka meggapai visi dan misi perusahaan serta melaksanakan strategi dan kebijakan yang ditetapkan perusahaan berdasarkan penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Government (GCG) dengan menerapkan budaya “ AKHLAK” Yaitu; Amanah (memegang teguh kepercayaan yang diberikan), Kompeten (terus belajar dan mengembangkan kapabilitas), Harmonis (saling peduli dan menghargai perbedaan), Loyal (berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara), Adaptif (terus

berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan),Kolaboratif (membangun Kerja sama yang sinergis). (Peraturan Direksi Airnav , 2017).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif ,yaitu melalui eksplorasi fakta yang bersifat deskriptif seperti proses rangkaian aktifitas,rumusan ,penjelasan konsep,menggambarkan fenomena yang terjadi pada pemimpin dengan model transformasional dalam membangun budaya organisasi untuk mendukung kinerja yang tinggi. (Aan komariah,2011)

Subjek dalam penelitian kualitatif dimulai dari persoalan tertentu pada situasi sosial tertentu,sehingga hasil dari penelitian tersebut tidak dapat diberlakukan pada populasi.Namun demikian hasil penelitian tersebut dapat diterapkan pada situasi sosial yang sejenis dengan situasi sosial dalam penelitian yang dilakukan.Penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi akan tetapi menggunakan elemen place,actors dan activity yang saling berinteraksi. (Sugiyono,2009)

Tempat dalam penelitian ini adalah Airnav Indonesia Cabang Surabaya ,dengan pelaku (actors) yang diteliti adalah Junior Manager personalia dan Umum yang khusus membidangi SDM.Tehni pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui : (1) Observasi, yaitu melalui pengamatan secara jelas melalui perilaku karyawan Airnav cabang Surabaya; (2) wawancara yaitu prroses memperoleh data melalui tanya jawab yang dilakukan kepada junior manager personalia dan umum Airnav Cabang Surabaya; (3) Dokumentasi ,yaitu melakukan studi mengenai dokumen-dokumen yang relevan dengan permasalahan dalam penelitian ini.

Tehnik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan melakukan analisis SWOT dan menyusun secara sistematis data-data yang telah diperoleh dengan mengklasifikasikan data dalam katagori,penjabaran ke dalam unit-unit,melakukan sintesa,memilih dan memetakan data yang selanjutnya dapat disimpulkan.

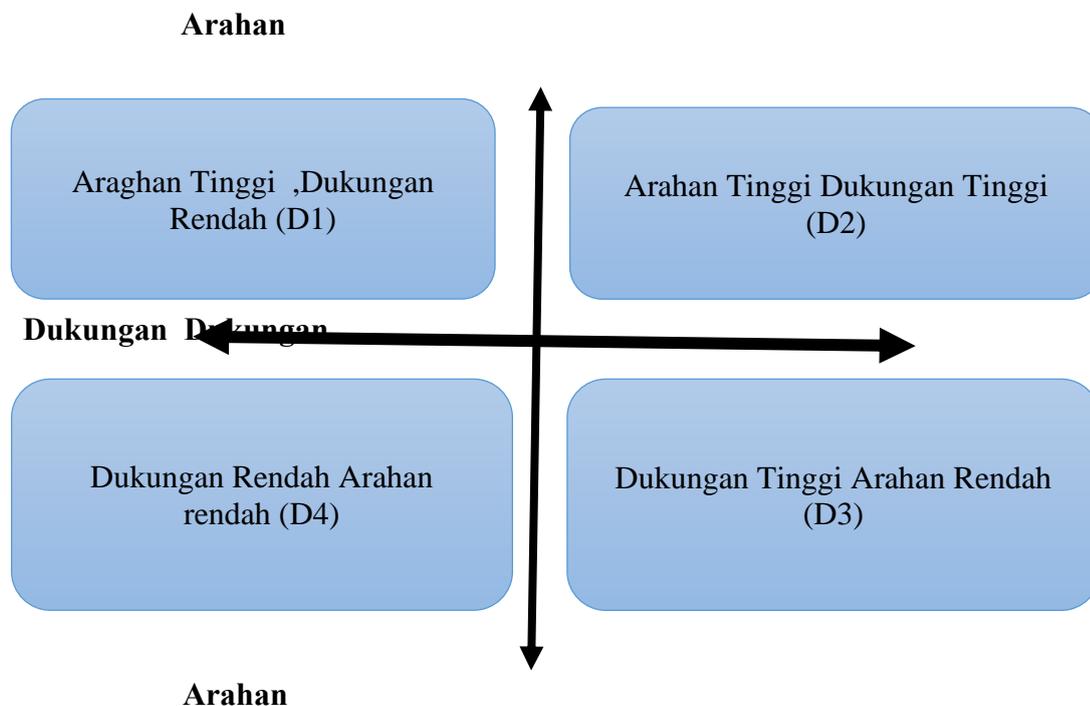
Langkah analisis data dalam penelitian ini adalah : (1) reduksi data,yaitu melakukan pemilihan ,pemusatan dan transformasi data awal berdasarkan hasil pengumpulan data; (2) penyajian dalam bentuk table; (3) menyimpulkan ,yaitu menarik kesimpulan berdasarkan langkah yang telah dilakukan sebelumnya. (Miles,2009)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan sebagaimana diungkapkan Marzuki (2002) merupakan norma perilaku dari seseorang yang dipakai saat orang tersebut berusaha mengarahkan atau mempengaruhi orang lain dengan berbagai kelebihan dan kelemahannya .Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai dengan potensi dan kemampuan dan kepribadiannya.Di dalam organisasi selalu terdapat seorang pemimpin namun disisi lain pemimpin disebut juga sebagai seorang manajer.Robbins (2003) menjelaskan terkait manajer yaitu berkenaan dengan mengatasi suatu kerumitan dan kepemimpinan berkenaan untuk mengatasi perubahan.hal ini mempertegas bahwa kepemimpinan berkkaitan dengan visi dan misi yang akan datang.Sedangkan manajemen berkaitan dalam implementasi visi dan strategi yang dibuat oleh para pemimpin.Menurut Mullin (2005) perbedaan antara pemimpin dan manajemen adalah : (1)seorang manajer melakukan tugas administrasi ,sedangkan pemimpin lebih ke inovasi (2) seorang manajer memelihara situasi yang ada sedangkan seorang pemimpin sifatnya membangun untuk keperluan yang akan datang (3)manajer focus pada system dan struktur,sedangkan pemimpin focus pada pelakunya (5) seorang manajer melakukan sesuatu yang detail,sedangkan pemimpin melihat secara

keseluruhan (6) seorang manajer melakukan sesuatu dengan benar dan tepat sedangkan pemimpin memilih Langkah yang semestinya dilakukan.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan cara kerjanya berbeda dengan manajer Dimana kepemimpinan sifat kerja lebih fleksibel dengan memberikan cara atau dorongan yang lebih efektif dari sekedar melakukan pekerjaan yang sifatnya rutinitas. Gaya kepemimpinan menurut As'ad (1991) adalah (1) tipe otokratik adalah pemimpin yang sangat egois dengan menunjukkan sikap keakuannya .peimpin ini selalu menggunakan cara yang lebih dianggap pantas dari dirinya sendiri sehingga segala sesuatu yang dilakukan pemimpin pasti benar dan ide karyawan atau gagasan tidak diakui (2) tipe kharismatik adalah type yang memiliki daya Tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain sehingga ia mempunyai bawahan yang bisa dapat dipercaya serta pengikut yang setia dan jumlahnya besar. (3) Type paternalistic atau maternalistic adalah kepemimpinan dengan sifat kebapakan atau keibuan.(5)Type Demokratis mengutamakan manusia adalah mahluk hidup yang mulia sehingga selalu melibatkan bawahan (6) Type Laissez atau delegative adalah tipe yang bersifat pemisif dan memberikan kepercayaan nberupa tanggung jawab pekerjaan secara penuh kepada bawahan.



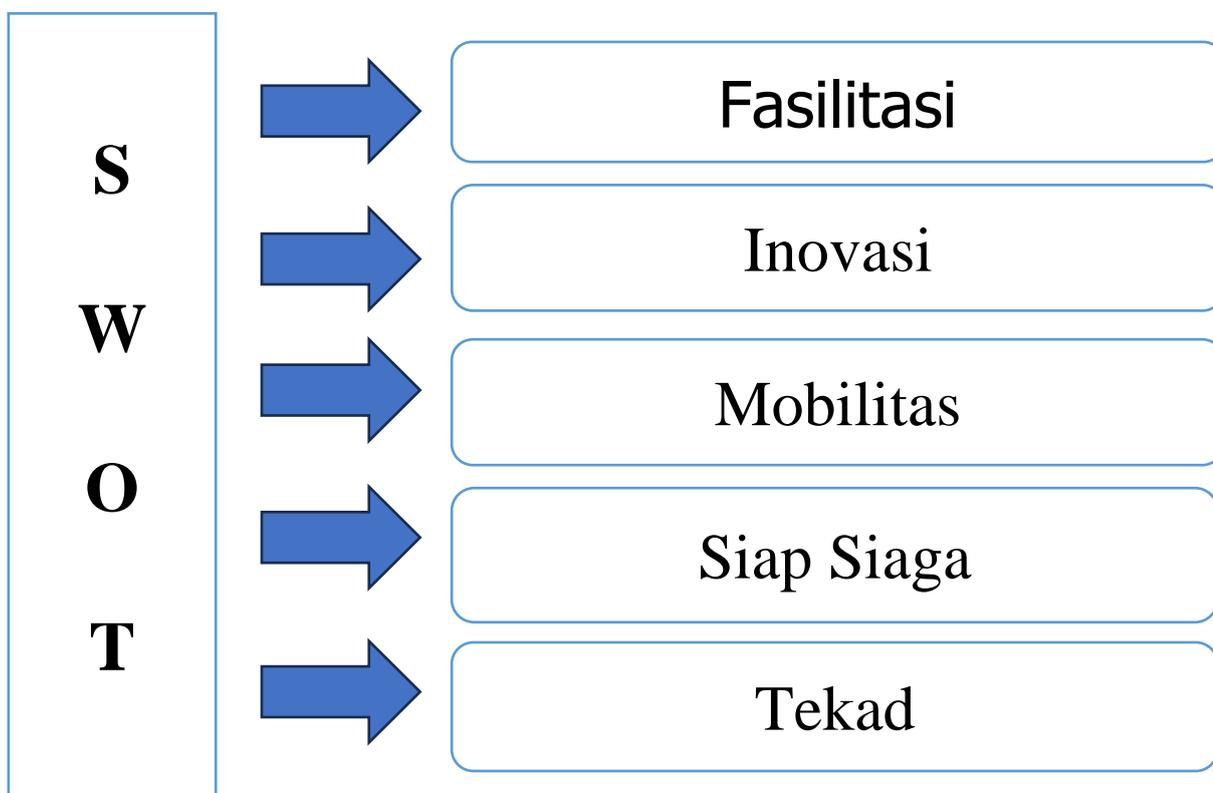
Gambar.1 Gaya Dasar kepemimpinan

- a. a.Gaya D1 merupakan tipe pimpinan yang banyak memberikan arahan dan sedikit dukungan.Pemimpin ini memberikan instruksi yang spesifik tentang peranan dan tujuan bagi bawahannya dan secara ketat mengawasi pelaksanaan tugas bawahannya.
- b. b.Gaya D2 merupakan pemimpin yang banyak mengarahkan dan memberikan dukungan.pemimpin ini mau menjelaskan Keputusan dan kebijakan ang diambil dan mau menerima pendapat dari bawahannya akan tetapi pemimpin ini tetap memberikan pengawasan dan pengarahan dalam menyelesaikan tugas bawahannya.
- c. c.Gaya D3 pemimpin banyak memberikan dukungan dan sedikit memberikan

pengarahan .pemimpin ini menyusun Keputusan Bersama-sama dengan bawahnya dan mendukung usaha -usaha mereka dalam menyelesaikan tugas.

- d. d.Gaya D4 pemimpin memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan.pemimpin dengan gaya seperti ini mendelegasikan Keputusan dan tanggungjawab pelaksanaan tugas kepada bawahnya.

Airnav Indonesia Cabang Surabaya sebagai objek dalam penelitian ini dalam membangun budaya Perusahaan tidak lepas dari nilai-nilai dasar perilaku yang beragam,sehingga perlu penyamaan komitmen agar efektifitas dalam penerapan tata Kelola perusahaan yang baik dapat tercapai.Selain dibutuhkan pedoman tata kelola perusahaan juga diperlukan pedoman perilaku (code of conduct) di perusahaan yang berlaku dan harus ditaati Direksi dan seluruh karyawan.Pedoman perilaku ini akan memberikan kejelasan tindakan yang harus dilakukan sesuai dengan nilai-nilai korporasi yang telah dibangun.



Gambar.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Analisis SWOT

1. FASILITASI

A. Upaya Membangun Organisasi :

- Melakukan sosialisasi terkait budaya organisasi
- Membuka kotak saran secara fisik dan melalui web site terkait budaya organisasi
- Menyediakan sarana dan prasaranan yang mendukung optimalisasi kineja pegawai

1. Strong (S)

- Pegawai atau staff memanfaatkan fasilitas yang disediakan oleh pimpinan secara optimal

2. Weakness (W)

- Tidak semua kritik dan saran dapat ditanggapi

3. Opportunities (O)

- Staff /pegawai dapat menyampaikan pendapat atau kritik dan permasalahan secara langsung kepada pejabat berwenang

4. Threat (T)

- Ruang atau forum tersebut digunakan sebagai forum berbagi untuk karyawan

B. Inovasi

1. Upaya membangun Organisasi :

- Menetapkan target atau standar penerapan budaya organisasi
- Membentuk agent budaya organisasi di tiap-tiap cabang
- Menetapkan program-program yang efektif dan tepat sasaran

2. Strong (S)

- Airnav Cabang Surabaya memiliki ciri yang khas dalam penyampaian budaya organisasi

3. Weakness (W)

- Keterbatasan SDM yang berkompeten di bidangnya
- Pengembangan keahlian SDM belum dilakukan optimal
- keterbatasan sarana dan prasarana

4. Opportunities (O)

- Airnav cabang Surabaya memiliki Agent-agent of culture (penerapan budaya organisasi) yang terafiliasi dengan agent of culture dari BUMN lainya

5. Threat (T)

- BUMN lain mempunyai standard agent of culture yang lebih tinggi

C. Mobilitas

1. Upaya membangun Organisasi :

- Penempatan pegawai sesuai dengan bakat, minat dan keahliannya

2. Strong (S)

- Staff/pegawai bekerja secara optimal karena menguasai bidang

3. Weakness (W)

- keterbatasan jumlah pegawai
- belum ada unit pengembangan khusus SDM sehingga belum optimal

4. Opportunities (O)

- Kesempatan kenaikan/promosi jabatan terbuka untuk seluruh pegawai dengan kinerja baik

5. Threat (T)

- Potensi untuk mendapatkan penawaran bekerja di perusahaan lain karena keahlian yang dimiliki

D. Siap siaga

1. Upaya membangun Organisasi :

- Evaluasi system penerapan budaya organisasi secara berkala

2. Strong (S)

- Satu persatu target yang ditetapkan mulai tercapai

3. Weakness (W)

- Keterbatasan agent of culture di cabang

4. Opportunities (O)

- Meningkatkan kualitas dan performa Airnav Cabang Surabaya

5. Threat (T)

- Review pelaksanaan budaya organisasi yang dilakukan tanpa target waktu yang jelas

E. Tekad

1. Upaya membengun Organisasi :

- Konsisten melaksanakan program-program budaya organisasi

2. Strong (S)

- Seluruh karyawan telah melaksanakan budaya organisasi

3. Weakness (W)

- Masih terdapat program yang butuh review kembali

4. Opportunities (O)

- Terbuka kesempatan lebih banyak lagi menjadi agent of culture

5. Threat (T)

- Periode pendaftaran agent of culture yang tidak jelas

Berdasarkan analisis SWOT diatas, dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional dapat digunakan dalam membangun budaya organisasi di Airnav Cabang Surabaya. Seperti yang terlihat dalam penjelasan diatas bahwa upaya-upaya membangun budaya organisasi masih memiliki kelemahan. Kelemahan tersebut adalah untuk dijadikan sebagai evaluasi. Adapun kelebihan/kekuatan yang sudah dilakukan oleh pimpinan dalam membangun budaya organisasi perlu dipertahankan untuk kemudian ditingkatkan. Peluang yang dihadapi oleh pimpinan dalam upaya membangun budaya organisasi di Airnav Cabang Surabaya adalah hal yang harus dicapai, sehingga budaya organisasi dapat tercipta untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif. Berdasarkan penjelasan diatas juga dapat dilihat ancaman yang dihadapi, mengetahui ancaman tersebut hendaknya pimpinan dengan kepemimpinan transformasional mempersiapkan solusi untuk menghadapi ancaman tersebut.

KESIMPULAN

Seorang pemimpin merupakan unsur yang paling penting dalam menjalankan kehidupan berorganisasi dengan memperhatikan kondisi para bawahannya sehingga pemimpin tersebut dalam mengambil Keputusan haruslah melibatkan bawahannya. Oleh karena itu perlu dicermati bahwa di dalam organisasi terdapat budaya yang telah terbentuk dalam rutinitas kehidupan organisasi. Penempatan perilaku kepemimpinan sesuai budaya organisasi sangat penting dalam rangka mengarahkan perilaku bawahan untuk penyelesaian tugas yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Dengan hasil riset yang dilakukan penulis diharapkan untuk dapat dipergunakan membangun budaya organisasi di Airnav Cabang Surabaya dapat dilakukan oleh Junior Manager Personalia dan Umum yang membidangi terkait SDM dengan menggunakan model kepemimpinan transformasional. Berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan, dapat diketahui bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional sudah dipenuhi dengan upaya-upaya membangun budaya organisasi tersebut. Dalam upaya yang dilakukan memiliki nilai-nilai kelebihan dan masih memiliki kelemahan. Peluang yang ada hendaknya dijadikan sebagai target untuk dapat diraih, sehingga Airnav cabang Surabaya dapat mewujudkan budaya organisasi yang kondusif untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Hal yang perlu diperhatikan juga adalah adanya ancaman yang dihadapi oleh Airnav Indonesia Cabang Surabaya.

Saran yang diberikan adalah perlunya penguatan komunikasi dua arah antara

pemimpin dan bawahannya serta perlu ditambahkan agent of culture (budaya Perusahaan) untuk menciptakan iklim yang kondusif dalam rutinitas kehidupan organisasi. Setidaknya pengawasan secara langsung oleh pimpinan menjadi jaminan dalam berjalannya penyelesaian tugas para bawahannya. Namun disisi lain kebutuhan individu sebagai manusia biasa juga patut diperhitungkan untuk menjaga hubungan yang lebih mendalam antara bawahan dengan pencapaian tujuan organisasi sehingga para bawahan terdorong ikut memiliki organisasi.

Dengan konsistensi pimpinan dalam hal ini Junior Manager Personalia dan Umum dengan model kepemimpinan transformasional, maka Airnav Cabang Surabaya akan mampu meningkatkan kualitas dan kinerja tinggi karyawan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Rahman, Taufik (2019). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Membangun Budaya Mutu Pendidikan Tinggi (Studi Kasus STKOM AL MA'SOME)
- Rahmi, Mariatul (2021). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi
- Hutahaean, S.E.M, Dr. Wendy Sepmady. (2022). Filsafat dan Teori Kepemimpinan
- Zulliyatun, Firda Eka. (2023). Peran Pemimpin Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi
- Mu'ah, Indrayani. Tri Ifa, Masram, Sulton Muhammad (2019). Kepemimpinan
- B, Faturahman, (2018). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi. Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan
- Karmila, Nita. (2019). Peran Penting Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Dalam Menciptakan Anggota Organisasi Yang Memiliki Organizational Citizenship Behavior.
- Sulistyo, Rahadi. (2019). Sang Penjaga Langit
- Indrwansyah. (2017). Peran kepemimpinan Dalam Membangun Budaya Organisasi Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Provinsi Riau.
- D.S, A. K. (2011). Metode Penelitian Kualitatif Bandung. Bandung: Alfabeta
- S, Danim. (2004). Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- G, Y. (2009). Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta: PT. Indeks.
- M, Miles, (2009). Analisis Data Kualitatif. Jakarta: UI-Press
- Rees, E. (2001). Seven Principles of Transformational Leadership : Creating A Synergy of Energy.
- Stone. G.A, e. a. (2004). Transformasional Versus Servant Leadership : A Difference in Leader Focus. The Leadership & Organization Development Journal Vol.25 No.4, 349-361.
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Triantoro, s. (2004). Kepemimpinan Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Peraturan Direksi Airnav Indonesia (2017). Organisasi dan Tata Laksana Perum LPPNPI Cabang Surabaya