

Persepsi Karyawan terhadap Implementasi Kepemimpinan Transformasional pada Perusahaan Waralaba Ritel: Studi Kasus Alfamidi Kota Serang

Istiqomat^{1)*}, Euis Sukmawati²⁾, Mohamad Nurul Alamin³⁾, Tb. Regiasa Fajar⁴⁾, Dian Wirtadipura⁵⁾

^{1,2,3,4,5}Universitas Primagraha, Serang, Banten, Indonesia

e-mail: munirah041598@gmail.com

Article Information

Submit: 14-03-2026

Revised: 18-05-2026

Accepted: 29-05-2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana karyawan meninjau, menyerap, memahami, dan menilai penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam perusahaan waralaba ritel modern. Penelitian dilakukan pada perusahaan waralaba Alfamidi di Kota Serang, Banten. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap karyawan sebagai informan penelitian. Analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara interpretatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penyerapan nilai kepemimpinan transformasional terjadi melalui komunikasi organisasi yang intensif, terutama melalui briefing kerja harian, interaksi langsung antara pimpinan dan karyawan, serta pengamatan terhadap perilaku pimpinan dalam aktivitas kerja. Karyawan memiliki pemahaman yang cukup baik terhadap dimensi kepemimpinan transformasional, terutama pada aspek pengaruh ideal dan motivasi inspirasional yang tercermin dalam keteladanan, kedisiplinan, serta kemampuan pimpinan dalam memotivasi karyawan. Novelty dalam Penelitian ini menawarkan perspektif baru mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dimaknai oleh karyawan dalam konteks organisasi ritel berbasis SOP yang ketat. Namun demikian, dimensi stimulasi intelektual masih relatif terbatas karena karakteristik pekerjaan sektor ritel yang berorientasi pada standar operasional yang ketat. Secara umum, mayoritas karyawan memberikan penilaian positif terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, karena dinilai mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam membangun motivasi kerja, keterlibatan karyawan, dan hubungan kerja yang lebih harmonis dalam organisasi ritel. Implementasi kepemimpinan transformasional tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pemimpin, tetapi juga oleh konteks organisasi dan pola komunikasi yang berkembang dalam lingkungan kerja.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Persepsi Karyawan, Perilaku Organisasi, Waralaba Ritel,

Abstract

This study aims to analyze how employees perceive, internalize, understand, and evaluate the implementation of transformational leadership in a modern retail franchise. The study was conducted at the Alfamidi franchise in Serang City, Banten. This study employs a qualitative case study approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation of employees as research informants. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and interpretive conclusion drawing. The results of the study indicate that internalizing transformational leadership values occurs through intensive organizational communication, particularly through daily work briefings, direct interactions between leaders and employees, and observations of leadership behavior during work activities. Employees have a fairly good understanding of the dimensions of transformational leadership, particularly ideal influence and inspirational motivation, as reflected in leadership by example, discipline, and leaders' ability to motivate employees. The novelty of this study offers a new perspective on how transformational leadership is perceived by employees within the context of a retail organization operating under strict SOPs. However, the dimension of intellectual stimulation remains relatively limited due to the nature of retail sector jobs, which are oriented toward strict operational standards. In general, the majority of employees gave positive evaluations of the leadership style implemented, as it was deemed capable of creating a conducive work environment, increasing work motivation, and strengthening working relationships between managers and employees. This study concludes that

transformational leadership plays a crucial role in fostering work motivation, employee engagement, and more harmonious working relationships within retail organizations. The implementation of transformational leadership is influenced not only by the leader's characteristics but also by the organizational context and the communication patterns that emerge within the workplace.

Keywords: *Employee perception, Motivation, Retail franchise, Transformational leadership, Organizational behavior*

PENDAHULUAN

Perkembangan sektor waralaba di Indonesia akhir-akhir ini memiliki tren yang signifikan. Data Kementerian Perdagangan Republik Indonesia menunjukkan bahwa industri waralaba mengalami pertumbuhan sekitar 5% pada tahun 2024 dibandingkan tahun sebelumnya (Ningsih et al., 2024), yang menandakan meningkatnya minat pelaku usaha terhadap model bisnis ini sebagai strategi ekspansi yang efisien dan terstandarisasi. Model bisnis waralaba memungkinkan perusahaan memperluas jaringan usaha dengan memanfaatkan mitra pemilik merek/franchisor dan mitra usaha/franchisee, yang mengoperasikan usaha dengan pola usaha, sistem manajemen, serta SOP yang ditentukan. Dalam konteks regulasi di Indonesia, sistem ini diatur dalam PP Republik Indonesia No.42 Th.2007 yang menekankan usaha franchise berciri khusus usaha, sistem yang telah terbukti berhasil, serta standar pelayanan yang konsisten (Imanullah, 2010). Pertumbuhan industri waralaba tidak hanya berdampak pada ekspansi ekonomi, tetapi juga berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja dan dinamika pengelolaan sumber daya manusia di tingkat operasional. Industri ini mampu menyerap hampir 100.000 tenaga kerja pada tahun 2024, terutama pada sektor makanan dan minuman, ritel, serta jasa layanan (Ningsih et al., 2024). Namun demikian, sistem waralaba memiliki karakteristik manajerial yang unik, terutama dalam pengelolaan karyawan. Meskipun standar operasional ditetapkan secara terpusat oleh franchisor, pengelolaan sumber daya manusia sering kali dilakukan secara desentralisasi oleh masing-masing franchisee. Kondisi ini menciptakan dinamika kepemimpinan yang kompleks, karena pemimpin di tingkat unit usaha harus mampu mengimplementasikan nilai dan sistem organisasi sekaligus menyesuaikan dengan karakteristik karyawan lokal.

Dalam pengelolaan MSDM, kepemimpinan sebagai faktor penting untuk memengaruhi perilaku, motivasi, serta kinerja karyawan. Berbagai penelitian dalam bidang perilaku organisasi gaya kepemimpinan berkorelasi signifikan terhadap keterlibatan karyawan, kepuasan, serta efektivitas organisasi. Gaya kepemimpinan yang dijadikan referensi literatur modern yakni kepemimpinan transformasional. Bass (1985) menjelaskan bahwa kepemimpinan ini menginspirasi dan mampu memotivasi pegawai dalam mencapai kinerja melalui ide inspiratif, intelektual (Ningsih et al., 2024) serta peran individu merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target operasional, tetapi juga berperan dalam membangun visi, menumbuhkan komitmen, serta mengembangkan potensi individu dalam organisasi.

Relevansi kepemimpinan transformasional semakin penting dalam organisasi yang memiliki sistem operasional yang sangat terstandarisasi seperti perusahaan waralaba. Dalam lingkungan kerja tersebut, karyawan sering kali dihadapkan pada tuntutan efisiensi, kepatuhan terhadap prosedur operasional standar (SOP), serta tekanan pelayanan kepada pelanggan yang tinggi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi, inspirasi, dan perhatian terhadap kebutuhan karyawan menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja dan stabilitas organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan transformasional berkorelasi positif meningkatkan motivasi, loyalitas karyawan, serta kinerja organisasi. Fenomena pertumbuhan bisnis waralaba juga terlihat jelas di Kota Serang, Provinsi Banten. Sebagai ibu kota provinsi yang berkembang pesat,

Kota Serang mengalami peningkatan jumlah usaha di sektor perdagangan dan jasa, termasuk usaha waralaba. Data Badan Pusat Statistik Kota Serang menunjukkan bahwa jumlah usaha makanan dan minuman terus meningkat dalam periode 2020 hingga 2023 <https://serangkota.bps.go.id>, yang mencerminkan pertumbuhan aktivitas ekonomi lokal. Selain itu, keberadaan usaha kecil dan menengah (UKM) juga menunjukkan kontribusi signifikan terhadap perekonomian daerah, dengan lebih dari 47.000 unit usaha yang beroperasi dan memberikan kontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja.

Meskipun demikian, perkembangan sektor waralaba di Kota Serang juga menghadapi berbagai permasalahan. Salah satu isu yang muncul adalah rendahnya tingkat kepatuhan terhadap regulasi perizinan usaha. Berdasarkan data pemerintah daerah, dari sekitar 270 unit usaha waralaba yang beroperasi di Kota Serang, hanya sekitar 25% yang memiliki izin resmi, sementara sekitar 75% lainnya masih beroperasi tanpa izin usaha atau izin mendirikan bangunan yang lengkap. Kondisi ini menunjukkan bahwa pertumbuhan sektor waralaba tidak selalu diiringi dengan tata kelola organisasi yang optimal, baik dari aspek regulasi maupun pengelolaan sumber daya manusia.

Di sisi lain, karakteristik karyawan pada sektor waralaba juga menimbulkan tantangan tersendiri dalam praktik kepemimpinan. Karyawan pada sektor ini umumnya memiliki pendidikan dan pengalaman yang berbeda, serta sebagian besar merupakan tenaga kerja muda dengan tingkat mobilitas kerja yang relatif tinggi. Kondisi tersebut menuntut adanya gaya kepemimpinan yang mampu membangun komunikasi efektif, memberikan motivasi kerja, dan menjaga kondusifitas lingkungan. Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan transformasional telah banyak dilakukan, penelitian terdahulu menitik beratkan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi melalui pendekatan kuantitatif. Sementara itu, kajian yang menyoroti bagaimana karyawan meninjau, menyerap, memahami, dan menilai gaya kepemimpinan transformasional dari perspektif pengalaman mereka masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks perusahaan waralaba di tingkat lokal. Padahal, persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan sangat menentukan efektivitas implementasi kepemimpinan tersebut dalam praktik organisasi (Masbukhin, F. A. A., et al, 2024). Berdasarkan fenomena tersebut, penting untuk dilakukan kajian dalam memahami dan menilai kepemimpinan untuk diaplikasikan pimpinan di lingkungan kerja waralaba. Pendekatan kualitatif menjadi relevan untuk menggali pengalaman subjektif karyawan dalam menafsirkan praktik kepemimpinan yang mereka alami dalam kegiatan operasional sehari-hari.

Mengacu pada uraian tersebut diatas, permasalahan dalam kajian ini menekankan, Bagaimana proses penyerapan nilai-nilai kepemimpinan transformasional oleh karyawan di lingkungan kerja perusahaan waralaba; Bagaimana pemahaman karyawan terhadap karakteristik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan mereka; Bagaimana penilaian karyawan terhadap efektivitas gaya kepemimpinan transformasional dalam memengaruhi motivasi dan kinerja kerja; dan Faktor yang mempengaruhi persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional di perusahaan waralaba. Rumusan kajian ini bertujuan mengkaji proses penyerapan nilai kepemimpinan transformasional oleh karyawan, memahami tingkat pemahaman karyawan terhadap prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, serta mengkaji penilaian karyawan terhadap efektivitas gaya kepemimpinan tersebut dalam memengaruhi motivasi dan kinerja kerja di perusahaan waralaba Alfamidi di Kota Serang, Provinsi Banten.

METODE PENELITIAN

Kajian ini menggunakan analisis kualitatif melalui desain studi kasus. Kualitatif ini bertujuan agar memahami secara mendalam bagaimana gaya transformasional dipersepsikan (Djaluputro, S., & Andrias, 2023) oleh karyawan serta bagaimana proses penyerapan, pemahaman, dan penilaian terhadap gaya kepemimpinan tersebut dalam konteks organisasi. Pendekatan ini

diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai fenomena kepemimpinan dalam lingkungan kerja secara natural. Locus penelitian ini difokuskan pada perusahaan waralaba PT Midi Utama Indonesia Tbk (gerai Alfamidi) sebagai objek penelitian. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi secara mendalam praktik kepemimpinan transformasional yang terjadi dalam konteks organisasi ritel modern serta bagaimana karyawan memaknai praktik kepemimpinan tersebut dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik untuk memperoleh data yang komprehensif dan valid (Zahroh, N. I., et al, 2025), yaitu:

1. Wawancara mendalam (in-depth interview)

Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan yang dipilih berdasarkan keterlibatan mereka dalam aktivitas kerja organisasi. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur untuk menggali informasi mengenai pengalaman, persepsi, serta penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan.

2. Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung situasi kerja, pola interaksi antara pimpinan dan karyawan, serta dinamika organisasi yang berkaitan dengan praktik kepemimpinan. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh data kontekstual yang tidak selalu muncul dalam wawancara.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi dilakukan dengan mengkaji berbagai dokumen organisasi seperti laporan perusahaan, struktur organisasi, kebijakan internal, serta dokumen lain yang relevan dengan praktik kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari beberapa informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT Midi Utama Indonesia Tbk. (gerai Alfamidi) yang terlibat dalam aktivitas operasional organisasi. Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Pahwa et al., 2023). Kriteria informan dalam penelitian ini meliputi:

1. Karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun sehingga memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam organisasi.
2. Karyawan yang berinteraksi langsung dengan pimpinan dalam kegiatan operasional.
3. Karyawan yang bersedia memberikan informasi terkait pengalaman kerja dan persepsinya terhadap gaya kepemimpinan.

Melalui teknik purposive sampling ini, informan yang dipilih diharapkan mampu memberikan informasi yang mendalam mengenai fenomena kepemimpinan transformasional dalam organisasi (Himam, M. K., & Anam, 2026). Penelitian ini memfokuskan pada gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel utama yang dikaji dalam konteks persepsi karyawan. Penilaian terhadap variabel tersebut dilakukan berdasarkan beberapa dimensi utama kepemimpinan transformasional yang meliputi:

1. Pengaruh ideal (idealized influence)

Menggambarkan kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan bagi karyawan serta membangun kepercayaan dan penghormatan dari anggota organisasi.

2. Motivasi inspirasional (inspirational motivation)

Menggambarkan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta visi yang jelas kepada karyawan.

3. Stimulasi intelektual (intellectual stimulation)
Menggambarkan kemampuan pemimpin dalam mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, inovatif, serta berani mengemukakan ide atau gagasan baru.
4. Perhatian individual (individualized consideration)
Menggambarkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan individu karyawan serta dukungan terhadap pengembangan potensi mereka.

Selain itu, penelitian ini juga mengkaji bagaimana karyawan melakukan penyerapan, pemahaman, dan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dalam organisasi. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan analisis data kualitatif yang meliputi beberapa tahapan, yaitu:

1. Reduksi data
Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi, diklasifikasikan, serta difokuskan pada informasi yang relevan dengan tujuan penelitian.
2. Penyajian data (data display)
Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif sehingga memudahkan peneliti dalam memahami pola hubungan antar konsep yang muncul dari temuan penelitian.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi
Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan pola, tema, serta hubungan antar data yang ditemukan selama proses penelitian. Kesimpulan yang dihasilkan kemudian diverifikasi secara terus-menerus dengan data lapangan untuk memastikan validitas temuan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Bagian hasil penelitian menyajikan temuan empiris mengenai bagaimana karyawan meninjau, menyerap, memahami, dan menilai gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di perusahaan waralaba Alfamidi di Kota Serang, Banten. Temuan penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, serta dokumentasi terhadap karyawan yang menjadi informan penelitian. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mengenali karakteristik kepemimpinan transformasional melalui empat dimensi utama yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Namun, tingkat pemahaman dan pengalaman terhadap masing-masing dimensi tersebut bervariasi. Karakteristik informan penting untuk memberikan gambaran mengenai latar belakang responden yang memberikan informasi dalam penelitian ini.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

No	Karakteristik	Kategori	Jumlah
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	6
		Perempuan	9
2	Usia	20–25 tahun	7
		26–30 tahun	5
		>30 tahun	3
3	Masa Kerja	1–2 tahun	6
		3–5 tahun	5
		>5 tahun	4

Penjelasan, Berdasarkan Tabel 1, sebagian besar informan berada pada rentang usia 20–30 tahun, yang menunjukkan bahwa tenaga kerja pada sektor waralaba didominasi oleh kelompok usia produktif muda. Selain itu, mayoritas informan memiliki masa kerja 1–5 tahun, yang menunjukkan bahwa mereka memiliki pengalaman yang cukup untuk menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di tempat kerja. Proses Penyerapan Nilai Kepemimpinan Transformasional oleh karyawan terjadi melalui beberapa mekanisme, seperti komunikasi langsung dengan pimpinan, briefing kerja, serta pengamatan terhadap perilaku pimpinan dalam kegiatan operasional sehari-hari.

Tabel 2 Proses Penyerapan Nilai Kepemimpinan oleh Karyawan

No	Mekanisme Penyerapan	Frekuensi Informan	Persentase
1	Briefing kerja harian	10	66%
2	Interaksi langsung dengan pimpinan	8	53%
3	Observasi perilaku pimpinan	7	46%
4	Pelatihan internal perusahaan	5	33%

Penjelasan, Berdasarkan Tabel 2, proses penyerapan nilai kepemimpinan paling banyak terjadi melalui briefing kerja harian yang dilakukan oleh pimpinan sebelum operasional dimulai. Dalam kegiatan ini, pimpinan biasanya memberikan arahan, motivasi kerja, serta penjelasan mengenai target yang harus dicapai. Interaksi langsung dengan pimpinan juga menjadi media penting dalam mentransfer nilai kepemimpinan kepada karyawan. Tingkat Pemahaman Karyawan terhadap Kepemimpinan Transformasional diidentifikasi melalui empat dimensi utama yang dikemukakan dalam teori kepemimpinan **transformasional**.

Tabel 3. Pemahaman Karyawan terhadap Dimensi Kepemimpinan Transformasional

No Dimensi Kepemimpinan	Jumlah Informan Memahami	Persentase
1 Pengaruh ideal (keteladanan pemimpin)	12	80%
2 Motivasi inspirasional	11	73%
3 Stimulasi intelektual	8	53%
4 Perhatian individual	9	60%

Penjelasan, Tabel 3 menunjukkan bahwa dimensi pengaruh ideal merupakan aspek kepemimpinan yang paling mudah dipahami oleh karyawan. Hal ini terlihat dari perilaku pimpinan yang menjadi teladan dalam disiplin kerja, tanggung jawab, serta kemampuan mengarahkan tim. Sementara itu, dimensi stimulasi intelektual masih relatif lebih rendah, karena tidak semua karyawan merasakan adanya dorongan untuk menyampaikan ide atau inovasi dalam pekerjaan. Penilaian Karyawan terhadap Efektivitas Kepemimpinan gaya kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan persepsi mereka terhadap dampak kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja.

Tabel 4 Penilaian Karyawan terhadap Kepemimpinan Transformasional

No Penilaian Karyawan	Jumlah Informan	Persentase
1 Sangat positif	6	40%
2 Positif	7	47%
3 Netral	2	13%

No Penilaian Karyawan Jumlah Informan Persentase

4	Negatif	0	0%
---	---------	---	----

Penjelasan, berdasarkan Tabel 4, sebagian besar karyawan memberikan penilaian positif terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Pembahasan

Penyerapan nilai kepemimpinan transformasional oleh karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penyerapan nilai kepemimpinan transformasional oleh karyawan di perusahaan waralaba Alfamidi Kota Serang terjadi melalui beberapa mekanisme utama, yaitu briefing kerja harian, interaksi langsung dengan pimpinan, observasi terhadap perilaku pimpinan, serta kegiatan pelatihan internal perusahaan (Pahwa et al., 2023). Dari berbagai mekanisme tersebut, briefing kerja harian menjadi media yang paling dominan dalam mentransfer nilai-nilai kepemimpinan kepada karyawan. Fenomena ini menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan secara rutin oleh pimpinan memiliki peran penting dalam membangun pemahaman bersama mengenai tujuan kerja, standar operasional, serta nilai-nilai organisasi. Dalam konteks organisasi ritel yang memiliki ritme kerja cepat dan target operasional yang tinggi, komunikasi langsung dari pimpinan menjadi sarana efektif untuk menyampaikan motivasi, arahan, serta penegasan terhadap budaya kerja yang diharapkan. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah kerja, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu mentransfer nilai, visi, dan semangat kerja kepada anggota organisasi. Pemimpin transformasional berperan dalam membangun komunikasi yang inspiratif (Alqatan et al., 2025) (Toseef et al., 2022) (Santoso et al., 2022) sehingga mampu mempengaruhi cara berpikir serta perilaku kerja bawahan. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa interaksi langsung antara pimpinan dan karyawan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memahami gaya kepemimpinan secara lebih nyata melalui perilaku sehari-hari pimpinan. Observasi terhadap tindakan pimpinan, seperti kedisiplinan, ketegasan, serta keterlibatan dalam aktivitas kerja, menjadi referensi bagi karyawan dalam membangun persepsi terhadap kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi.

Pemahaman Karyawan terhadap Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan hasil penelitian, pemahaman karyawan terhadap kepemimpinan transformasional paling banyak terlihat pada dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) dan motivasi inspirasional (*inspirational motivation*). Sebagian besar karyawan memandang pimpinan sebagai figur yang mampu menjadi teladan dalam hal disiplin kerja, tanggung jawab, serta komitmen terhadap pekerjaan (Siregar, et al, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa perilaku pemimpin yang konsisten dan memberikan contoh secara langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap persepsi karyawan. Keteladanan pemimpin menjadi salah satu faktor penting dalam membangun kepercayaan karyawan terhadap pimpinan serta memperkuat hubungan kerja dalam organisasi. Temuan ini konsisten dengan konsep kepemimpinan transformasional yang menekankan bahwa pemimpin harus mampu menjadi role model bagi bawahannya. Pemimpin yang menunjukkan integritas, konsistensi, serta komitmen terhadap organisasi akan lebih mudah memperoleh kepercayaan dan loyalitas dari karyawan (Baquero, 2023)(Hermanto, et al., 2024). Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dimensi stimulasi intelektual masih relatif lebih rendah dibandingkan dimensi lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak semua

karyawan merasakan adanya dorongan yang kuat dari pimpinan untuk menyampaikan ide atau inovasi dalam pekerjaan (Ajmal et al., 2024)(Tan et al., 2023). Fenomena ini dapat dipahami karena karakteristik pekerjaan pada sektor ritel cenderung berorientasi pada standar operasional yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian, ruang bagi karyawan untuk melakukan inovasi atau pengambilan keputusan secara mandiri menjadi relatif terbatas. Meskipun demikian, beberapa karyawan menyatakan bahwa pimpinan tetap memberikan kesempatan bagi mereka untuk menyampaikan saran atau masukan terkait dengan kegiatan operasional. Hal ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan transformasional tetap memiliki ruang untuk berkembang dalam konteks organisasi ritel modern.

Penilaian Karyawan terhadap Efektivitas Kepemimpinan Transformasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memberikan penilaian positif terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di perusahaan waralaba (Afriansyah, 2021) Alfamidi Kota Serang. Penilaian positif ini terlihat dari persepsi karyawan bahwa pimpinan mampu memberikan motivasi kerja, membangun komunikasi yang baik, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Septia, M. E., Ginting, R. R., & Guci, 2025). Fenomena ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan perhatian terhadap kebutuhan karyawan akan mendorong terciptanya hubungan kerja yang lebih harmonis serta meningkatkan semangat kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan, kepuasan kerja, serta komitmen organisasi (Giao et al., 2020) (Park et al., 2021) (Andiningtyas et al., 2025)(Bahiroh & Imron, 2024). Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas dan motivasi yang kuat akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Ned, A. E., & Umesi, 2023). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berperan dalam membangun budaya kerja yang lebih partisipatif. Karyawan merasa lebih dihargai ketika pimpinan memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu serta memberikan dukungan terhadap pengembangan kemampuan mereka.

Kebaruan (Novelty) Penelitian ini (1) memberikan beberapa kontribusi kebaruan dalam kajian kepemimpinan transformasional, khususnya dalam konteks organisasi ritel modern di Indonesia. Pertama, penelitian ini tidak hanya mengkaji kepemimpinan transformasional dari perspektif teori, tetapi juga menganalisis proses penyerapan, pemahaman, dan penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan tersebut. Pendekatan ini memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dipersepsikan dan dimaknai oleh karyawan dalam praktik kerja sehari-hari, (2) penelitian ini memberikan gambaran empiris mengenai penerapan kepemimpinan transformasional dalam sektor waralaba ritel modern, yang selama ini relatif masih terbatas dalam kajian akademik.

Sebagian besar penelitian kepemimpinan transformasional sebelumnya lebih banyak dilakukan pada sektor pendidikan, pemerintahan, atau perusahaan manufaktur, (3) penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi ritel yang memiliki sistem kerja berbasis standar operasional yang ketat, dimensi kepemimpinan transformasional seperti stimulasi intelektual memiliki dinamika yang berbeda dibandingkan dengan sektor organisasi lainnya. Hal ini memberikan pemahaman baru bahwa implementasi kepemimpinan transformasional perlu disesuaikan dengan karakteristik organisasi dan jenis pekerjaan yang ada. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam memperkaya literatur mengenai kepemimpinan transformasional serta memberikan implikasi praktis bagi organisasi ritel dalam mengembangkan model kepemimpinan yang lebih efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana karyawan meninjau, menyerap, memahami, dan menilai gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam perusahaan waralaba Alfamidi di Kota Serang, Banten. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa proses penyerapan nilai-nilai kepemimpinan transformasional oleh karyawan terjadi melalui berbagai mekanisme komunikasi organisasi, terutama melalui briefing kerja harian, interaksi langsung dengan pimpinan, serta pengamatan terhadap perilaku pimpinan dalam aktivitas operasional sehari-hari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pemahaman yang cukup baik terhadap karakteristik kepemimpinan transformasional, khususnya pada dimensi pengaruh ideal dan motivasi inspirasional. Pimpinan dipersepsikan sebagai figur yang mampu memberikan teladan dalam kedisiplinan kerja, tanggung jawab, serta kemampuan memberikan motivasi kepada karyawan. Sementara itu, dimensi stimulasi intelektual masih relatif terbatas dirasakan oleh sebagian karyawan karena karakteristik pekerjaan pada sektor ritel yang cenderung berorientasi pada standar operasional yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memberikan penilaian positif terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan.

Kepemimpinan transformasional dinilai mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja karyawan, serta memperkuat hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan dalam organisasi. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya kajian mengenai kepemimpinan transformasional dengan menunjukkan bagaimana proses penyerapan dan pemahaman nilai kepemimpinan terjadi dalam konteks organisasi ritel modern. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional tidak hanya bergantung pada karakteristik pemimpin, tetapi juga dipengaruhi oleh konteks organisasi dan pola komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kerja. Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada satu organisasi waralaba ritel sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi secara luas pada sektor organisasi lainnya. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jumlah informan yang terbatas sehingga hasil penelitian lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian pada berbagai sektor organisasi yang berbeda serta menggunakan pendekatan penelitian yang lebih beragam, seperti pendekatan kuantitatif atau metode campuran (*mixed methods*), sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, perusahaan perlu membangun forum *employee suggestion* setiap minggu beberapa saran dapat diajukan sebagai berikut. Pertama, bagi pihak perusahaan, khususnya pimpinan dalam organisasi ritel seperti Alfamidi, disarankan untuk terus mengembangkan praktik kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian terhadap kebutuhan karyawan. Pimpinan juga diharapkan dapat meningkatkan dimensi stimulasi intelektual dengan memberikan ruang yang lebih luas bagi karyawan untuk menyampaikan ide, saran, dan inovasi yang dapat mendukung peningkatan kinerja organisasi. Kedua, perusahaan dapat memperkuat proses komunikasi internal melalui kegiatan *briefing*, pelatihan kepemimpinan, serta program pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kualitas kepemimpinan di tingkat operasional. Upaya ini penting untuk menciptakan budaya organisasi yang lebih partisipatif dan mendorong keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ketiga, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengkaji kepemimpinan transformasional dengan mempertimbangkan variabel lain yang relevan, seperti

motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah responden yang lebih besar sehingga dapat menguji hubungan antar variabel secara lebih komprehensif. Keempat, penelitian selanjutnya juga dapat mengembangkan kajian kepemimpinan transformasional pada berbagai sektor organisasi yang berbeda, seperti sektor pendidikan, pemerintahan, maupun industri manufaktur, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai dinamika kepemimpinan transformasional dalam berbagai konteks organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriansyah, M. (2021). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. INDOMARCO PRISMATAMA PALEMBANG (Doctoral dissertation, 021008)*. UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG.
- Ajmal, M., Sareet, Z., & Islam, A. (2024). Unleashing innovation through employee voice behavior in the hotel industry: the impact of ambidextrous leadership on innovative work behavior. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 8(2), 448–471. <https://doi.org/10.1108/JHTI-08-2023-0564>
- Alqatan, A., Simmou, W., Shehadeh, M., AlReshaid, F., Elmarzouky, M., & Shohaieb, D. (2025). Strategic Pathways to Corporate Sustainability: The Roles of Transformational Leadership, Knowledge Sharing, and Innovation. *Sustainability*, 17(12). <https://doi.org/10.3390/su17125547>
- Andiningtyas, A. T., Imron, A., & Khaerunnisa, E. (2025). The Influence of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior Through Mediation of Job Satisfaction. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.69693/ijim.v3i1.268>
- Bahiroh, E., & Imron, A. (2024). Innovative Human Resource Management Strategies in the Era of Digital Transformation. *Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)*, 1(2), 154–162. <https://doi.org/10.62207/6wnrgj39>
- Baquero, A. (2023). Authentic Leadership, Employee Work Engagement, Trust in the Leader, and Workplace Well-Being: A Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*, 16(null), 1403–1424. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S407672>
- Djaluputro, S., & Andrias, M. S. (2023). Analisis gaya kepemimpinan dalam keterikatan karyawan di PT. DMI: Studi kasus kualitatif. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 14(3), 514–529.
- Giao, H. N. K., Chen, H. T., Lee, L., Prentice, D. C., Rezvani, A., Lee, Y. H., Al-Hamdan, Z. M., Majeed, N., Mishra, P., Jung, Y. R., Zeidan, S., Sudhindra, S., Khetjenkarn, S., Jain, A. K., Peláez-Fernández, M. A., Delgado-Bello, C. A., Meisler, G., Jang, S. J., Choi, E. H., ... Ribeiro, N. (2020). What makes experienced nurses stay in their position? A qualitative interview study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(1), 1–25. <https://doi.org/10.1002/berj.3578>
- Hermanto, Y. B., Srimulyani, V. A., & Pitoyo, D. J. (2024). The mediating role of quality of work life and organizational commitment in the link between transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Heliyon*, 10(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27664>
- Himam, M. K., & Anam, S. (2026). TEKNIK PEMILIHAN INFORMAN DALAM PENELITIAN KUALITATIF: STRATEGI DAN IMPLEMENTASI. *J. Urmal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 5(2), 1688–1696.
- Imanullah, M. N. (2010). Kajian Penerapan Asas-Asas Hukum Perjanjian Waralaba Internasional Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2007 Tentang Waralaba Dan Implikasi



- Yuridisnya. *Syiar Hukum: Jurnal Ilmu Hukum*, 12(1), 1-19.
- Masbukhin, F. A. A., Abidin, A. A., Raharjo, S. H., & Ningrum, S. U. D. (2024). Studi kasus gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional kepala sekolah di Yogyakarta. *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI*, 11(3), 204-219.
- Ned, A. E., & Umesi, C. D. (2023). Effective leadership and employee motivation for sustainable development. *Journal of Education in Developing Areas*, 31(2), 310-321.
- Ningsih, S., Hamdi, E., Indradewa, R., & Abadi, F. (2024). FranchiseGlobal.com: Digital Media Strategy in the Development of Franchise Industry and Business Opportunities in Indonesia. *Journal La Bisecoman*, 5(5), 814-831. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v5i5.1682>
- Pahwa, M., Cavanagh, A., & Vanstone, M. (2023). Key Informants in Applied Qualitative Health Research. *Qualitative Health Research*, 33(14), 1251-1261. <https://doi.org/10.1177/10497323231198796>
- Park, J., Han, S. J., Kim, J., & Kim, W. (2021). Structural relationships among transformational leadership, affective organizational commitment, and job performance: the mediating role of employee engagement. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 920-936. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2020-0149>
- Santoso, N. R., Sulistyningtyas, I. D., & Pratama, B. P. (2022). Transformational Leadership During the COVID-19 Pandemic: Strengthening Employee Engagement Through Internal Communication. *Journal of Communication Inquiry*, 0(0), 01968599221095182. <https://doi.org/10.1177/01968599221095182>
- Septia, M. E., Ginting, R. R., & Guci, D. A. (2025). The Influence of Leadership Style, Communication, and Work Environment on. In *Proceedings of the International Conference on Economics, Business, Management and Accounting (ICEBesMA 2025)*.
- Siregar, S. G. I., & Gistituati, N. (2024). Peran Kepemimpinan Autentik Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai. *Jurnal Niara*, 17(2), 371-380.
- Tan, A. B. C., van Dun, D. H., & Wilderom, C. P. M. (2023). Lean innovation training and transformational leadership for employee creative role identity and innovative work behavior in a public service organization. *International Journal of Lean Six Sigma*, 15(8), 1-31. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-06-2022-0126>
- Toseef, M., Kiran, A., Zhuo, S., Jahangir, M., Riaz, S., Wei, Z., Ghauri, T. A., Ullah, I., & Ahmad, S. B. (2022). Inspirational Leadership and Innovative Communication in Sustainable Organizations: A Mediating Role of Mutual Trust. *Frontiers in Psychology*, Volume 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.846128>
- Zahroh, N. I., Nasution, L. A., Tazqia, A. D., Faiha, H. A. I., & Nurhayati, D. (2025). Strategi pengumpulan data dalam penelitian kualitatif: Teknik, tantangan dan solusinya. *Tarbiyatul Ilmu: Jurnal Kajian Pendidikan*, 3(6), 107-118.