



Gaya Komunikasi Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Keterikatan Karyawan Koperasi Metropolitan

Cresida Laili Falah^{1*}, Elpa Hermawan², Ondy³

1,2,3 Ilmu Komunikasi, Universitas Bina Sarana Informatika

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya komunikasi kepemimpinan transformasional dalam upaya meningkatkan keterikatan karyawan pada Koperasi Metropolitan. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif menggunakan metode deskriptif, di mana data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi internal organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan Koperasi Metropolitan menerapkan gaya komunikasi *The Structuring Style* dengan pola komunikasi berbentuk lingkaran, yang memungkinkan terjadinya aliran informasi dua arah antara atasan dan bawahan secara efektif. Gaya kepemimpinan transformasional menurut teori Bass (2020), tiga di antaranya teridentifikasi dalam praktik kepemimpinan di koperasi ini, yaitu *idealized influence* (karisma), *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Gaya kepemimpinan dan komunikasi yang diterapkan secara signifikan mendorong peningkatan keterikatan kerja karyawan, yang tercermin dalam semangat kerja, loyalitas, serta partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan organisasi. Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang didukung oleh komunikasi organisasi yang efektif memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan keterikatan karyawan di lingkungan koperasi.

Kata Kunci: Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan Karyawan.

DOI:

<https://doi.org/10.47134/interaction.v2i2.5019>

*Correspondence: Cresida Laili Falah
Email: cresidafalah07@gmail.com

Received: 03-04-2025
Accepted: 15-07-2025
Published: 28-08-2025



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: This study aims to examine the communication style of transformational leadership in enhancing employee engagement at Koperasi Metropolitan. Employing a qualitative approach with a descriptive method, data were collected through in-depth interviews and organizational documentation. Findings reveal that the leader implements *The Structuring Style* of communication, characterized by a circular communication pattern that facilitates effective two-way information flow between leaders and subordinates. In line with Bass's (2020) transformational leadership model, three of the four key components were identified: *idealized influence* (charisma), *inspirational motivation*, and *intellectual stimulation*, with *individualized consideration* acknowledged but not fully optimized. The applied leadership and communication practices significantly contribute to strengthening employee engagement, which is reflected in increased enthusiasm, loyalty, and active participation in organizational activities. This study concludes that transformational leadership, when supported by effective organizational communication, plays a crucial role in enhancing employee engagement within the cooperative sector.

Keywords: Communication style, Transformasional Leadership, Employee Engagement.

Pendahuluan

Pada tahun 2018, angkanya merosot secara signifikan akibat dampak dari pandemi Covid-19. Pada tahun 2020, jumlah koperasi mengalami kenaikan sebesar 3,31% jika dihitung secara tahunan. Pada tahun 2021, Jawa Timur tercatat memiliki 22.845 koperasi, yang berkontribusi sekitar 17,86% dari total koperasi di Indonesia. Jawa Tengah menyusul dengan memiliki 15.621 koperasi dan 10.270 koperasi, masing-masing. Fenomena berkurangnya koperasi di Indonesia dapat dijelaskan oleh beberapa faktor, termasuk kurangnya peminat, pandemi Covid-19, persaingan dengan lembaga keuangan lain, dan ketidakpercayaan masyarakat. Selain itu, rendahnya kualitas kelembagaan, lemahnya struktur permodalan, dan citra koperasi yang buruk juga turut berkontribusi (Sumber: Databoks).

Diantara koperasi di Indonesia, Koperasi Metropolitan saat pandemi Covid-19 terkena dampak akibat penyebaran virus Covid-19, diantaranya beberapa bidang usaha koperasi Metropolitan mengalami penurunan profit margin, sehingga penghasilan yang diterima koperasi berubah, seperti SHU yang mengalami perubahan pada saat pandemi Covid-19 (Sumber: Kopegtel).

Profit margin koperasi Metropolitan meningkat secara signifikan dari tahun 2016 hingga 2019. Namun, karena pandemi Covid-19 yang melanda Indonesia pada tahun 2020, profit margin perusahaan menurun. Dalam menghadapi krisis tersebut, peran pemimpin menjadi sangat krusial, khususnya dalam menjaga stabilitas organisasi dan keterikatan karyawan. Di sinilah gaya kepemimpinan dan komunikasi memainkan peran penting. Sebagai salah satu pilar ekonomi Indonesia, koperasi dapat meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat secara signifikan (Juliantara, 2020). Kepemimpinan yang baik bisa mengurangi penolakan terhadap digitalisasi, membangun kepercayaan anggota, dan menarik minat generasi muda, seperti yang berhasil dilakukan oleh Koperasi Batik Trusmi. Era Prabowo-Gibran membawa peluang transformasional, tetapi keberhasilan koperasi akan sangat bergantung pada adaptasi digital, kepemimpinan komunikatif, dan sinergi lintas sektor.

Ada banyak peluang yang bisa dimanfaatkan koperasi saat ini, seperti dukungan dari regulasi pemerintah, keterkaitan dengan ekonomi hijau, potensi pasar ekspor, serta adanya pelatihan digital dan insentif dari sektor *e-commerce*. Namun, koperasi juga menghadapi tantangan besar, mulai dari perubahan besar teknologi, kurangnya minat anak muda, persaingan dengan fintech, hingga masalah pengelolaan internal. Dalam menghadapi tantangan ini, gaya komunikasi para pemimpin koperasi sangat menentukan keberhasilan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi efektivitas gaya kepemimpinan dalam meningkatkan keterikatan karyawan Koperasi Metropolitan serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Hal ini menciptakan kebutuhan untuk melakukan penelitian lebih lanjut guna mengetahui gaya komunikasi kepemimpinan pada Koperasi Metropolitan secara mendalam.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Straus dan Corbin (2008) dalam buku (Murdiyanto, 2020) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif dapat digunakan untuk penelitian sejarah, tingkah laku, kehidupan masyarakat, fungsionalisasi, organisasi, dan hubungan rekan kerja. Pendekatan penelitian kualitatif merupakan gambaran tentang peristiwa yang terjadi yang bersifat dinamis dan bisa berubah-ubah (Warsono et al., 2022).

Berdasarkan tujuan penelitian teknik pengumpulan data menggunakan teknik penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data ini meliputi observasi, wawancara, dokumentasi, dan foto. Proses analisis data dilakukan dengan cara menyajikan data yang sudah di dapatkan oleh peneliti, seperti wawancara yang menghasilkan penjelasan yang terperinci (P. Komunikasi, Dalam, et al., 2024). Hal ini menyakut beberapa langkah, yaitu transkripsi wawancara, kateogresasi wawancara, analisis tematis, penyajian dan interprestasi.

Dalam penelitian ini, metode pengolahan data mengambil model analisis Miles & Huberman (1994), sesuai dengan buku metode pengolahan data kualitatif (Warsono et al., 2022). Metode analisis ini meliputi reduksi data (*Data Reduction*), penyajian data (*Data Display*), kesimpulan data (*Conclusion Drawing/Verification*).

Pendekatan deskriptif dipilih karena sesuai dengan sifat masalah dan tujuan penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang gaya komunikasi kepemimpinan transformasional di Koperasi Metropolitan, bukan untuk menguji hipotesis.

Hasil dan Pembahasan

Gaya komunikasi yang efektif tidak hanya sekedar menyampaikan informasi atau memberi arahan kepada karyawannya, tetapi pemimpin harus membangun kepercayaan, kepedulian, dan motivasi untuk karyawan. Hal tersebut sebagai bentuk proses komunikasi atau interaksi yang dilakukan oleh seorang pemimpin Koperasi Metropolitan dengan karyawannya. Pemimpin Koperasi Metropolitan menggunakan salah satu jenis komunikasi, yaitu komunikasi formal atau dikategorikan dengan komunikasi vertikal, yang artinya komunikasi yang terjadi adalah dari atas ke bawah atau sebaliknya, yaitu dari pimpinan kepada karyawaannya dan sebaliknya. Hal ini meliputi penggunaan komunikasi seperti rapat rutin yang dilakukan, komunikasi *one-on-one*, serta komunikasi informal melalui WhatsApp. Gaya komunikasi pimpinan Koperasi Metropolitan sesuai dengan gaya komunikasi *The Structuring Style* (Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss (G. Komunikasi et al., 2024). Gaya komunikasi *The Structuring Style* menunjukkan gaya komunikasi yang berstruktur fokus pada penggunaan pesan verbal tertulis maupun lisan, gaya komunikasi ini mendukung tujuan dari organisasi.

Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional sesuai dengan pemimpin Koperasi Metropolitan. Pemimpin yang transformasional (Bass & Avo, 1985:20) dapat membuat bawahannya mempercayai, menghormati, dan menghargai mereka dengan konsisten pada keputusan dan kebijakan yang dipilih, perdivisi atau individual dan

motivasi. Teori ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki empat aspek, yaitu *Idealized influence (charisma)*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, *Individualized consideration*. Dalam konteks Koperasi Metropolitan, pemimpin belum bisa memenuhi satu aspek terakhir dari gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass, yaitu *Individualized consideration*, "karena jadwal beliau yang sibuk membuat jarang sekali untuk mempunyai waktu lama berada di kantor, kecuali dalam hal rapat rutin yang dilakukan, tetapi tidak bisa membuat karyawan menyampaikan keluh kesah yang dirasakan." (Wawancara, Informan, 2025).

Hal tersebut salah satu penyebab gaya kepemimpinan transformasional belum benar-benar efektif, karena pemimpin tidak benar-benar mengetahui apa yang di rasakan oleh karyawannya dan menjadi salah satu hambatan komunikasi yang terjadi.

Komunikasi merupakan aspek yang sangat penting untuk kelancaran bekerja dan tujuan organisasi. Namun seringkali komunikasi dihadapi dengan berbagai hambatan yang dapat mempengaruhi proses komunikasi. Salah satu hambatan utamanya adalah hambatan manusiawi, yaitu perbedaan gaya komunikasi dan prioritas individu. Setiap divisi mungkin memiliki cara yang berbeda dalam menyampaikan informasi atau memahami pesan, sehingga bisa terjadi kebingungan atau kesalahpahaman jika tidak disesuaikan dengan baik. Selain itu, hambatan yang terjadi, yaitu hambatan linguistik dengan penggunaan kata-kata atau kosakata yang tidak sesuai juga dapat mempengaruhi komunikasi. Jika instruksi tidak disampaikan dengan jelas atau jika tujuan yang dimaksud tidak dijelaskan dengan benar, karyawan mungkin akan kesulitan untuk menyelesaikan tugas dengan efektif atau untuk bisa mencapai target yang diharapkan.

Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi, termasuk Koperasi Metropolitan, untuk menyadari bahwa komunikasi yang efektif serta kepemimpinan yang peduli dan responsif bukan hanya mampu mengatasi hambatan komunikasi, tetapi juga berperan besar dalam meningkatkan keterikatan karyawan.

Dalam meningkatkan produktifitas dalam organisasi karyawan harus memiliki rasa keterikatan terhadap pekerjaannya. Peran aktif pemimpin dan gaya kepemimpinannya sangat dibutuhkan oleh organisasi. Karyawan yang merasa diperhatikan pemimpin akan merasa terikat dengan pekerjaannya (Herminingsih & Hamidah, 2024). Jika karyawan sudah merasa terikat dengan apa yang dia kerjakan dan pekerjaannya, maka mereka akan termotivasi dan berupaya untuk berhasil dan berkomitmen mencapai tujuan organisasi.

Dukungan dari pimpinan dan rekan kerja menjadi faktor penting yang memberikan bimbingan dan pengarahan, yang pada akhirnya mampu meningkatkan motivasi dan komitmen setiap individu. Selain itu, transparansi dalam komunikasi, pengakuan atas kontribusi, dan pemberian kesempatan untuk memberikan saran, dan membentuk lingkungan kerja yang baik dan menghargai setiap karyawan. Perasaan dihargai dan dihormati dalam lingkungan kerja berkontribusi signifikan terhadap keterikatan karyawan. Memberikan ruang untuk karyawan mengekspresikan diri dan pengembangan potensi, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung (Schaufeli & Bakker) Wibowo, 2021 dalam skripsi (Area, 2025).

Kesimpulan

Gaya komunikasi pemimpin Koperasi Metropolitan menggunakan gaya komunikasi *The Structuring Style* (Steward L. Tubbs & Sylvia Moss), yang ditandai dengan komunikasi verbal tertulis dan lisan, penggunaan jadwal kerja yang teratur, serta penyampaian pesan yang fokus pada tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan Transformasional mengacu pada teori Bass, pimpinan menunjukkan tiga dari empat aspek gaya kepemimpinan transformasional.

1. *Idealized Influence (Charisma)*: Pemimpin menjadi panutan dan dihargai karena integritas dan keberanian memberi ruang tampil bagi karyawan.
2. *Inspirational Motivation*: Pemimpin aktif memotivasi melalui ide kreatif, seminar, dan dorongan pengembangan diri.
3. *Intellectual Stimulation*: Pemimpin mendorong inovasi melalui pelatihan dan pemberdayaan divisi.

Namun, aspek *Individualized Consideration* belum terlaksana optimal karena keterbatasan waktu pemimpin untuk terlibat langsung dan mendengarkan keluhan karyawan, yang menjadi kendala dalam komunikasi efektif.

Dalam menerapkan gaya kepemimpinan, komunikasi sering mengalami berbagai hambatan yang dapat mengganggu efektivitas. Hambatan utama yang sering terjadi adalah hambatan manusiawi, seperti perbedaan gaya komunikasi dan prioritas antar individu maupun antar divisi, yang dapat menimbulkan kesalahpahaman. Selain itu, hambatan linguistik seperti penggunaan bahasa atau kosakata yang kurang tepat juga dapat memperburuk proses penyampaian pesan.

Kepemimpinan dan komunikasi efektif terbukti meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Faktor-faktor seperti penghargaan, *reward* termasuk umroh, *gathering*, serta motivasi dari pimpinan berkontribusi besar terhadap semangat dan keterikatan karyawan.

Saran

Pemimpin diharapkan lebih meluangkan waktu untuk hadir langsung di lingkungan kerja agar dapat membangun komunikasi yang lebih personal dan mendalam dengan karyawan, serta memenuhi aspek *individualized consideration* secara optimal.

Serta dalam mengatasi hambatan yang terjadi manajemen perlu membangun komunikasi internal untuk membantu meningkatkan keterampilan komunikasi karyawan agar semangat dan keterikatan karyawan tetap terjaga secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Amalia, S., Kussanti, D. P., & Palupy, R. (2024). *Jurnal Ilmu Komunikasi Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Menjalin Hubungan Baik Dengan Karyawan PT Berkat Sejati Transindo Bekasi*. XX(X), 1–8.
- Area, U. M. (2025). *Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt .Perkebunan Nusantara Iv Regional I Medan Skripsi Oleh : Stepany Melani Br Ginting Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area Medan Karyawan Di Pt*

. *Perkebunan Nusantara*.

- Ashari, R. P., M, S. B. P., F, M. A. A., & Anshori, M. I. (2024). *Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Karyawan yang Inovatif*. 1(2).
- B Purba, S Gaspersz, M Bisyri, A Putriana, P. H. (2020). *Ilmu Komunikasi: Sebuah Pengantar. Bisnis*, 2(02), 99–112. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.185>
- Dan, J. K., Sebagai, K., Usaha, B., Fauziyyah, A., Suhada, A., Nurjanah, A., Utama, Didik Hariyanto. (2021). *Buku Ajar Pengantar Ilmu Komunikasi Penulis : Didik Hariyanto* Diterbitkan oleh Jl . Mojopahit 666 B Sidoarjo ISBN : 978-623-6081-32-7 Copyright © 2021 . Authors All rights reserved. In *Pengantar Ilmu Komunikasi*. 110
- Employee engagement Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepuasan e-ISSN : 2809-8862 Kerja dan Kompensasi Non Finansial terhadap Employee p-ISSN : 2086-3306 Enga*. 14.
- Herminingsih, A., & Hamidah, P. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepuasan Kerja dan Kompensasi Non Finansial terhadap* <http://repository.usahid.ac.id/id/eprint/220> https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=YkwCEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&ots=eDsIrVdb0d&sig=g_TLZYYGmxykb7xJfivS7jiAn8
- In *Akademia Pustaka*.
- Istighfarin, A., Istikhomah, F., & Pratama, A. D. (2024). *Penggunaan Media Digital dalam Komunikasi Organisasi pada Kepanduan : Peluang dan Tantangan*. 98–105.
- Komunikasi, G., Dalam, P., & Ikhtiamira, C. (2024). *Gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi semangat kerja pegawai pt. ciptadra softindo*.
- Komunikasi, P., Dalam, O., Kinerja, L., Divisi, P., Relation, C., & Ningrum, S. D.W. I. (2024). *Pola komunikasi organisasi dalam meningkatkan loyalitas kinerja pada divisi campus relation di pt. sinergi transformasi digital*.
- Komunikasi, P., Divisi, O., Proses, D., Series, P., Memenuhi, U., Satu, S., Memperoleh, S., & Sarjana, G. (2024). *Pola Komunikasi Organisasi Divisi Produksi Dalam Proses Produksi Series Tira S*.
- Murdiyanto, E. (2020). *Metode penelitian kualitatif*.
- Nisha, N. A. (2021). *Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Menjalin Hubungan Baik Dengan Karyawan Di Mobil88 Tebet*.
- Perpustakaan, J., Kustiawan, W., Hidayati, J., Daffa, V., Hamzah, A., & Harmain, M. (2022). *Keberadaan Ilmu Komunikasi dan Perkembangan Teori Komunikasi 111 dalam Peradaban Dunia. Jurnal Perpustakaan Dan Informasi*, 1(2), 2.
- Praborini, Y., Asaroni, T., Naim, M., & Febriano, Y. (2021). *Peran Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Niat untuk Tinggal dengan Keterikatan Kerja sebagai Mediasi. EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen*
- R. E., Manajemen, J., Jakarta, M., Koperasi, J., Usaha, B., & Usaha, B. (2023). *Jurnal+Atifah+Musytari (1)*. 3(4).
- Rahmad, D. (2020). *ANALISIS KEPEMIMPINAN PADA KOPERASI PEGAWAI REPUBLIK INDONESIA (KPRI) JUJUR PADA ANALISIS KEPEMIMPINAN PADA KOPERASI PEGAWAI REPUBLIK INDONESIA (KPRI) JUJUR PADA*.
- Suriagiri. (2020). *Kepemimpinan Transformatif*. In *Kompasiana*.

-
- Suriati, Samsinar S, & A. Nur Aisyah Rusnali. (2022). Pengantar Ilmu Komunikasi.
- Warsono, H., Astuti, R. S., & Ardiyansyah. (2022). *Metode Pengolahan Data Kualitatif Menggunakan Atlas.ti*.
- Yusuf, M. F. (2021). *Pengantar Ilmu Komunikasi untuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) dan Umum*. <https://pustakailmu.co.id/wpcontent/uploads/2021/03/ilmu-komunikasi.pdf>