



Similarity Report

Metadata

Name of the organization

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Title

Penelitian Rafly Finish

Author(s)

Coordinator

Jurnal Umsidafadly

Organizational unit

Jurnal

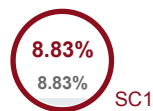
Alerts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet		0
Spreads		0
Micro spaces		0
Hidden characters		0
Paraphrases (SmartMarks)		18

Record of similarities

SCs indicate the percentage of the number of words found in other texts compared to the total number of words in the analysed document. Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.

**25**

The phrase length for the SC 2

5469

Length in words

43803

Length in characters

Active lists of similarities

This list of sources below contains sources from various databases. The color of the text indicates in which source it was found. These sources and Similarity Coefficient values do not reflect direct plagiarism. It is necessary to open each source, analyze the content and correctness of the source crediting.

The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://journal.formosapublisher.org/index.php/ajabm/article/view/6860	35 0.64 %
2	https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/download/36459/23803/120322	34 0.62 %
3	https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/download/10829/4678	33 0.60 %
4	https://journal.yrpioku.com/index.php/msej/article/download/5389/3058/29061	29 0.53 %

5	https://www.scholars.northwestern.edu/en/publications/who-wins-the-olympic-games-economic-resources-and-medal-totals	26 0.48 %
6	https://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/tadbir/article/download/482/400	24 0.44 %
7	http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/11655/7/DAFTAR%20PUSTAKA.pdf	23 0.42 %
8	https://sj.eastasouth-institute.com/index.php/smb/article/download/476/231	22 0.40 %
9	IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM Nugraha Mulyawan Safwandy, Nuryana Muhamad Luqman;	17 0.31 %
10	https://dinastires.org/JKIS/article/view/287	16 0.29 %

from RefBooks database (1.97 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
Source: Paperity		
1	IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM Nugraha Mulyawan Safwandy, Nuryana Muhamad Luqman;	60 (6) 1.10 %
2	TINJAUAN KEWIRAUSAHAAN PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN KEPUASAN KERJA DI KEJAKSAAN NEGERI JAMBI Yusuf Moh. Zulkarnain;	16 (2) 0.29 %
3	PENERAPAN ACTIVE LEARNING STRATEGI KONSTRUKTIVISME PADA PEMBELAJARAN ALQUR'AN HADIS DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 LABUHANBATU Siti Aisah;	11 (1) 0.20 %
4	COMMUNICATION OF THE INDONESIAN ISLAMIC STUDENT MOVEMENT ORGANIZATION (PMII) IN THE LEVEL OF CRITICAL THINKING OF STUDENTS AT THE SAHID ISLAMIC INSTITUTE OF BOGOR Welinda Mardiatama;	9 (1) 0.16 %
Source: Paperity - abstrakty		
1	Kebijakan Pemerintah Kabupaten Pacitan Dalam Pelestarian Museum Buwono Keling Di Kecamatan Punung Kabupaten Pacitan soebijantoro Soebijantoro, Nunggalsari Rizky Nindya;	12 (1) 0.22 %

from the home database (0.00 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	-------	---------------------------------------

from the Database Exchange Program (0.00 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	-------	---------------------------------------

from the Internet (6.86 %)

NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://journal.yrpioku.com/index.php/msej/article/download/5389/3058/29061	40 (2) 0.73 %
2	https://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/tadbir/article/download/482/400	36 (2) 0.66 %
3	https://journal.formosapublisher.org/index.php/ajabm/article/view/6860	35 (1) 0.64 %
4	https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/download/36459/23803/120322	34 (1) 0.62 %

5	https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/download/10829/4678	33 (1) 0.60 %
6	https://www.scholars.northwestern.edu/en/publications/who-wins-the-olympic-games-economic-resources-and-medal-totals	26 (1) 0.48 %
7	http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/11655/7/DAFTAR%20PUSTAKA.pdf	23 (1) 0.42 %
8	https://sj.eastasouth-institute.com/index.php/smb/article/download/476/231	22 (1) 0.40 %
9	https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/55616/1/17107030017_BAB-I_IV-atau-V_Daftar-Pustaka.pdf	20 (2) 0.37 %
10	https://tekniksipil.id/pengertian-dan-contoh-5r-di-tempat-kerja/	17 (2) 0.31 %
11	https://dinastires.org/JKIS/article/view/287	16 (1) 0.29 %
12	https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/13294/3/T2_942015007_BAB%20III.pdf	15 (2) 0.27 %
13	https://www.academia.edu/82000302/Pengaruh_Gaya_Kepemimpinan_Transformasional_Generasi_Milenial_Terhadap_Kinerja_Karyawan_DI_Dutalia_Supermarket	14 (1) 0.26 %
14	https://situsbudaya.id/budaya-kerja-sama/	13 (1) 0.24 %
15	https://journal.unigha.ac.id/index.php/JSR/article/download/2473/1808	12 (1) 0.22 %
16	https://eprints.ums.ac.id/106803/16/Naskah%20Publikasi.pdf	11 (1) 0.20 %
17	https://jurnal.ubs-usg.ac.id/index.php/joeb/article/download/1561/1174/6148	8 (1) 0.15 %

List of accepted fragments (no accepted fragments)

NO	CONTENTS	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	----------	---------------------------------------

Peran Gaya Komunikasi Kepemimpinan HRD Terhadap Kinerja Staf PT.
Karya Bintang Mandiri

Dosen Pembimbing:
Dr. Sufyanto, S.Ag., M.Si

Oleh :
Rafly Aditya Ramadhan
(222022000167)

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS BISNIS HUKUM DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
SIDOARJO
2025

ABSTRACT

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh strategi bisnis, melainkan juga oleh efektivitas kepemimpinan dalam mengelola sumber daya manusia. Penelitian ini mengkaji peran gaya komunikasi kepemimpinan Human Resource Development (HRD) terhadap kinerja staf di PT. Karya Bintang Mandiri dengan menggunakan **teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass**. **Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan utama: bagaimana gaya komunikasi kepemimpinan** HRD memengaruhi kinerja staf di lingkungan kerja sektor jasa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi. Informan dipilih secara purposive, terdiri dari lima staf yang berada langsung di bawah koordinasi pimpinan HRD. **Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa** gaya komunikasi transformasional HRD yang mencakup keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian personal berdampak positif terhadap peningkatan

motivasi, produktivitas, dan loyalitas staf. Komunikasi yang terbuka, empatik, dan partisipatif menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan suportif. Namun, ditemukan pula hambatan minor berupa ketidakseimbangan persepsi dan tempo komunikasi yang kurang adaptif. Kesimpulannya, gaya komunikasi kepemimpinan HRD memiliki peran strategis dalam membentuk budaya kerja yang produktif. Implikasi penelitian ini mendorong pengembangan pelatihan kepemimpinan berbasis komunikasi humanis, serta membuka peluang eksplorasi gaya komunikasi lintas generasi dan digital dalam studi lanjutan. Kata kunci: gaya komunikasi, kepemimpinan transformasional, HRD, kinerja staf, PT. Karya Bintang Mandiri

LATAR BELAKANG MASALAH

Pada era globalisasi dan pesatnya perkembangan teknologi informasi, dunia kerja mengalami transformasi yang signifikan, tidak hanya dalam aspek teknis operasional, tetapi juga dalam hal manajemen dan pengelolaan sumber daya manusia. Perusahaan dituntut untuk mampu bersaing secara kompetitif, tidak hanya melalui kualitas layanan, melainkan juga melalui peningkatan kualitas sumber daya manusianya. Dalam konteks ini, peran Human Resource Development (HRD) menjadi sangat penting. **HRD tidak hanya menjalankan fungsi administratif kepegawaian, tetapi juga** bertanggung jawab dalam mengelola potensi karyawan, membina hubungan kerja yang sehat, serta mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Salah satu faktor kunci keberhasilan HRD dalam menjalankan fungsinya adalah efektivitas gaya komunikasi kepemimpinan, karena melalui komunikasi inilah visi organisasi, arahan kerja, motivasi, serta umpan balik dapat disampaikan dengan jelas dan membangun (Yanuarti & Putri, 2024).

Komunikasi memiliki peran yang sangat mendasar dalam menjamin kelangsungan dan efektivitas organisasi. Melalui komunikasi yang baik, informasi, instruksi, dan koordinasi dapat tersampaikan secara tepat sasaran. Tanpa komunikasi yang efektif, interaksi antarindividu maupun antarunit kerja dalam organisasi akan terganggu, yang pada akhirnya dapat menghambat proses kerja, menurunkan produktivitas, serta mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks kepemimpinan, komunikasi menjadi sarana utama untuk menyampaikan visi, misi, serta arah strategis organisasi kepada seluruh anggota tim. Selain itu,

komunikasi juga berfungsi sebagai media untuk memberi dorongan semangat, arahan yang jelas, evaluasi kinerja, dan penghargaan atas pencapaian staf. Oleh karena itu, gaya komunikasi yang diterapkan oleh pemimpin, khususnya yang berada dalam posisi strategis seperti HRD, sangat memengaruhi suasana kerja dan sikap karyawan. Jika gaya komunikasi tersebut mampu menciptakan rasa saling menghargai, mempererat hubungan interpersonal, dan menumbuhkan kepercayaan diri, maka karyawan akan merasa lebih termotivasi, nyaman, dan terdorong untuk memberikan performa terbaik (Bernard & Busse, 2004).

Gaya komunikasi kepemimpinan merujuk pada pendekatan atau metode yang digunakan pemimpin dalam menyampaikan informasi, membangun hubungan kerja, serta memengaruhi sikap dan perilaku bawahan demi mencapai tujuan organisasi. Setiap pemimpin memiliki kecenderungan gaya komunikasi yang berbeda-beda, seperti gaya otoriter yang menitikberatkan pada kontrol penuh dan komunikasi satu arah; gaya demokratis yang memberikan ruang diskusi dan menghargai masukan staf; gaya partisipatif yang mendorong keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan; gaya transformasional yang menginspirasi melalui visi dan motivasi emosional; serta gaya transaksional yang mengedepankan sistem imbal jasa berdasarkan kinerja. Masing-masing gaya memiliki keunggulan dan kelemahan, tergantung pada kondisi organisasi, karakteristik bawahan, serta tantangan yang dihadapi. Misalnya, gaya otoriter dapat efektif dalam situasi krisis, namun berisiko menurunkan semangat kerja jika diterapkan terus-menerus. Sebaliknya, gaya demokratis dan partisipatif dapat meningkatkan loyalitas dan kreativitas staf, walaupun memerlukan waktu lebih dalam proses pengambilan keputusan. Di sisi lain, gaya transformasional sangat ideal untuk mendorong perubahan dan budaya kerja visioner, sedangkan gaya transaksional lebih sesuai untuk lingkungan kerja yang terstruktur dan berorientasi pada target. Penerapan gaya komunikasi yang tepat mampu menciptakan iklim kerja positif, memperkuat kepuasan kerja, serta meningkatkan produktivitas karena mampu memperjelas peran dan tanggung jawab, membangun kepercayaan, serta menumbuhkan motivasi internal (Ginting & Bangun, 2022).

PT. Karya Bintang Mandiri, sebagai perusahaan yang berkembang di sektor jasa dan ahli daya (Outsourcing), menyadari bahwa keberhasilan bisnis tidak semata ditentukan oleh strategi operasional, tetapi juga oleh efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, terutama melalui fungsi strategis HRD. Divisi HRD di perusahaan ini tidak hanya bertanggung jawab atas proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan kompetensi karyawan, tetapi juga memainkan peran penting dalam menjalin komunikasi yang harmonis antara manajemen dan staf. Di tengah kompetisi bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki semangat kerja tinggi, loyalitas terhadap perusahaan, serta kinerja yang produktif dan berkelanjutan. Dalam hal ini, gaya komunikasi para pimpinan HRD menjadi faktor krusial karena melalui komunikasi yang tepat, pimpinan

HRD dapat menyampaikan visi organisasi, memberi motivasi, mendengarkan keluhan, dan menciptakan suasana kerja yang mendukung kolaborasi, kepercayaan, serta komitmen kerja. Gaya komunikasi yang efektif juga mampu menjembatani kepentingan manajemen dan karyawan serta membentuk budaya kerja yang sehat dan produktif di seluruh lini organisasi (Armadita & Sitohang, 2021).

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua pimpinan HRD mampu menerapkan gaya komunikasi yang sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi staf. Terdapat perbedaan dalam cara mereka menyampaikan instruksi, merespons permasalahan, memberikan kritik atau pujian, serta menjalin kedekatan emosional dengan bawahan. Ketidaksesuaian gaya komunikasi ini sering kali menjadi pemicu konflik internal, penurunan motivasi kerja, bahkan tingginya tingkat turnover karyawan. Berdasarkan pengamatan awal

dan informasi informal yang dihimpun dari sejumlah staf di PT. Karya Bintang Mandiri, teridentifikasi dugaan adanya perbedaan persepsi terhadap gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan HRD. Sebagian staf menilai gaya komunikasi yang digunakan cukup terbuka dan mendukung, namun sebagian lainnya merasa enggan menyampaikan aspirasi karena merasa kurang diperhatikan. Ketidakkonsistenan dalam persepsi ini diperkirakan berdampak pada kenyamanan kerja, motivasi, dan produktivitas staf. Oleh karena itu, dibutuhkan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui bagaimana gaya komunikasi kepemimpinan HRD diterima oleh staf serta pengaruhnya terhadap hubungan kerja dan performa karyawan secara menyeluruh (Purnamasari et al., 2019).

Penelitian ini, yang berjudul Peran Gaya Komunikasi Kepemimpinan HRD terhadap Kinerja Staf PT. Karya Bintang Mandiri, menggunakan teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass sebagai kerangka teoritis utama. Teori ini menekankan pentingnya peran pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan membangun komitmen karyawan melalui komunikasi yang visioner, suportif, dan penuh empati. Dalam konteks ini, pimpinan HRD tidak hanya berfungsi sebagai penyampai informasi atau instruksi kerja, tetapi juga sebagai teladan yang memberikan perhatian individual serta mendorong staf untuk berkembang dan mencapai potensi terbaiknya. Dengan mengacu pada pendekatan transformasional, penelitian ini akan mengkaji bagaimana dimensi-dimensi **seperti idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration** tercermin dalam gaya komunikasi HRD, serta bagaimana aspek-aspek tersebut memengaruhi peningkatan kinerja staf dalam lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif (Santoso et al., 2019).

Beberapa penelitian terdahulu memang telah membahas hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja staf, namun masih sangat terbatas yang secara khusus meneliti keterkaitan antara gaya komunikasi kepemimpinan HRD dan kinerja staf secara menyeluruh, terutama di konteks perusahaan swasta di Indonesia. Sebagian besar studi cenderung membahas gaya kepemimpinan secara umum atau hanya menyoroti aspek komunikasi secara terpisah, tanpa mengintegrasikan kedua variabel tersebut secara utuh berdasarkan teori Bass. Maka dari itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dan praktis dalam memahami peran strategis gaya komunikasi kepemimpinan HRD terhadap peningkatan kinerja staf.

No

Nama

Peneliti

Judul

Penelitian

Tahu

n

Tujuan Metode Hasil Utama

Kelemahan

/ Catatan

1

Sari &

Prasetyo

Pengaruh

Gaya

Kepemimpinan

Transformasio

nal terhadap

Kinerja

Karyawan di

Masa Pandemi

2021

Menganalisis

pengaruh
kepemimpina
n
transformasio
nal terhadap
kinerja staf
Kuantitati
f (regresi
linier)
Gaya
transformasio
nal
meningkatkan
kinerja
Belum
eksplisit
menyoroti
komunikasi
sebagai
variabel
utama
2
Gunawan
, H.
Kepemimpinan
Transformasio
nal dan
Budaya
Organisasi
2019
Mengkaji
pengaruh
kepemimpina
n terhadap
pembentukan
Kualitatif
(wawanca
ra HR)
Gaya
komunikasi
empatik
menciptakan
loyalitas staf
Tidak
menganalisi
s dampak
langsung

No

.

Nama

Peneliti

Judul

Penelitian

Tahu

n

Tujuan Metode Hasil Utama

Kelemahan

/ Catatan

budaya

organisasi

terhadap

kinerja

3

Pratama

& amp;

Harahap

Pengaruh
Komunikasi
Pemimpin
terhadap
Motivasi Kerja
2022
Menilai
dampak
komunikasi
terhadap
motivasi kerja
staf
Kuantitati
f (survei
skala
likert)
Komunikasi
suportif
meningkatkan
semangat
kerja
Belum
dikaitkan
langsung
dengan
kinerja
karyawan
4
Wibowo,
A.
Komunikasi
Organisasi
dan Kinerja
Karyawan
2020
Meneliti
hubungan
komunikasi
organisasi
dengan
kinerja
Kuantitati
f (korelasi
Pearson)
Komunikasi
vertikal dan
horizontal
meningkatkan
performa
Fokus pada
komunikasi
umum,
bukan
kepemimpin
an HRD
5
Rahmaw
ati & Yusuf
Gaya
Kepemimpinan
dan Kinerja
Karyawan
Milenial
2020
Menganalisis
gaya

kepemimpina
n yang cocok
untuk
generasi
milenial
Kuantitati
f (SEM)
Gaya
komunikatif
cocok untuk
milenial dan
dorong
inovasi
Tidak
spesifik
pada fungsi
HRD dan
gaya
komunikasi

Berdasarkan penelitian terdahulu maka penulis berkeinginan untuk meneliti Bagaimana peran gaya komunikasi kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan HRD terhadap kinerja staf di PT. Karya Bintang Mandiri. mengingat masih adanya kesenjangan persepsi antara staf dan pimpinan mengenai efektivitas komunikasi, serta terbatasnya penelitian sebelumnya yang secara menyeluruh dan menggabungkan dimensi gaya komunikasi kepemimpinan transformasional seperti **idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration** dalam konteks praktis pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan swasta di Indonesia. Sehingga **Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui** bagaimana peran gaya komunikasi kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan HRD terhadap kinerja staf di PT. Karya Bintang Mandiri. Dan diharapkan dapat memberikan arah yang jelas dalam menjelajahi dinamika komunikasi kepemimpinan dan kontribusinya terhadap pencapaian kinerja staf.(Santoso et al., 2019)

METODE Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam mengenai fenomena gaya komunikasi kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan HRD terhadap kinerja staf di PT. Karya Bintang Mandiri. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai dengan karakteristik permasalahan yang bersifat eksploratif dan menekankan pada makna serta pemahaman subjektif dari para informan. Fokus

penelitian diarahkan pada bagaimana komunikasi kepemimpinan berlangsung dalam praktik sehari-hari dan bagaimana hal tersebut membentuk dinamika kerja serta memengaruhi motivasi dan kinerja staf di bawahnya.(Herna, n.d.)

Lokasi penelitian dilakukan di PT. Karya Bintang Mandiri, yang memiliki struktur organisasi yang cukup kompleks dengan peran strategis dari divisi HRD dalam pengelolaan sumber daya manusia. Objek penelitian ini adalah gaya komunikasi kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan HRD dalam menyampaikan visi, instruksi, maupun dukungan terhadap staf. Objek ini diamati dalam kerangka situasi sosial sebagaimana dikemukakan oleh Spradley, yang mencakup lokasi (lingkungan kerja PT. Karya Bintang Mandiri), pelaku (pimpinan HRD dan staf yang berada di bawahnya), serta aktivitas (interaksi komunikasi yang terjadi dalam proses kerja sehari-hari). Dengan demikian, fokus penelitian ini tidak hanya tertuju pada perilaku komunikasi verbal, tetapi juga mencakup ekspresi nonverbal dan atmosfer psikologis yang terbentuk dalam lingkungan kerja(Purnamasari et al., 2019).

Dalam menentukan subjek penelitian, digunakan teknik purposive sampling, yaitu penentuan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan studi. Informan yang dipilih adalah staf yang telah bekerja minimal dua tahun, berada langsung di bawah koordinasi pimpinan HRD, dan bersedia berbagi pengalaman mereka terkait dengan komunikasi pimpinan dan dampaknya terhadap pekerjaan mereka. Dipilih lima orang staf dari divisi yang berbeda guna memperoleh gambaran yang lebih luas dan mendalam. Informan tersebut dipertimbangkan mampu memberikan informasi yang kaya dan bermakna karena telah cukup lama terlibat dalam dinamika organisasi serta memiliki pengalaman langsung dalam merespons gaya kepemimpinan HRD (Armadi & Sitohang, 2021).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dirancang dengan panduan pertanyaan terbuka yang disusun berdasarkan dimensi teori kepemimpinan transformasional seperti yang **dikemukakan oleh Bernard M. Bass, mencakup idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.** Melalui wawancara ini, peneliti menggali persepsi dan pengalaman informan terkait bagaimana mereka menilai gaya komunikasi pimpinan HRD. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap interaksi

pimpinan dengan staf, serta mencatat ekspresi nonverbal, bahasa tubuh, dan atmosfer kerja yang muncul. Data tambahan diperoleh dari dokumentasi resmi seperti SOP, laporan kerja, dan notulen rapat, yang memberikan informasi kontekstual mengenai pola komunikasi formal dalam organisasi. (Siregar et al., 2021)

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman yang mencakup tiga tahapan, yakni reduksi data, penyajian data, serta penarikan

kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dilakukan untuk menyaring informasi penting yang relevan dengan fokus penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disusun secara sistematis dalam bentuk narasi dan tematik, sehingga memudahkan proses interpretasi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara berkesinambungan sepanjang proses pengumpulan data berlangsung. Untuk menjamin validitas data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kelima informan,

sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan menggabungkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun pemahaman yang utuh dan mendalam mengenai peran gaya komunikasi kepemimpinan HRD terhadap kinerja staf di perusahaan tersebut. (Rimawati et al., 2022)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil temuan penelitian yang diperoleh melalui proses wawancara dan observasi yang telah dilakukan terhadap sejumlah informan di lingkungan PT. Karya Bintang Mandiri. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan landasan teori kepemimpinan transformasional menurut Bernard M. Bass, yang mencakup empat dimensi utama: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Berdasarkan Teori tersebut ditemukan temuan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Sebagai Teladan (Idealized Influence)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan HRD di PT. Karya Bintang Mandiri dipersepsikan sebagai figur teladan oleh seluruh informan, yang mana persepsi ini muncul bukan semata karena jabatan struktural, melainkan karena sikap dan perilaku nyata yang mencerminkan nilai-nilai luhur seperti integritas, tanggung jawab, dan etos kerja tinggi. Keteladanan tersebut tampak tidak hanya dalam bentuk komunikasi verbal seperti arahan saat briefing rutin atau pesan-pesan motivatif melalui email, tetapi juga melalui tindakan langsung yang dirasakan oleh staf, seperti kehadiran pimpinan di kantor pada masa pandemi untuk memastikan operasional tetap berjalan dengan baik serta kesiapan turun tangan membantu staf yang mengalami kendala dalam pekerjaan. Tindakan nyata tersebut menciptakan rasa aman, kepercayaan, dan loyalitas dalam diri staf, karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh atasannya secara emosional maupun profesional. Fenomena ini menunjukkan kuatnya dimensi idealized influence dalam gaya komunikasi kepemimpinan transformasional yang diterapkan, di mana pemimpin menjadi panutan dan sumber inspirasi bagi para bawahannya (Soekotjo & Lestari, 2024).

Selain itu, keteladanan yang ditunjukkan oleh pimpinan HRD ini juga memperkuat ikatan emosional antara pimpinan dan staf, yang pada gilirannya membangun suasana kerja yang kondusif dan produktif. Rasa hormat dan kepercayaan yang muncul dari tindakan-tindakan konkret pimpinan tidak hanya mempengaruhi hubungan personal, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan mendukung kolaborasi tim. Para staf merasa lebih dihargai dan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka, karena melihat pimpinan mereka tidak hanya mengarahkan, tetapi juga terlibat langsung dalam mendukung keberhasilan mereka. Dengan demikian, dimensi idealized influence tidak hanya berfungsi sebagai dasar dari kepemimpinan yang menginspirasi, tetapi juga sebagai elemen penting yang mendorong peningkatan kinerja dan loyalitas staf dalam jangka panjang (Herna, n.d.).

2. Penyampaian Visi dan Peningkatan Semangat Kerja (Inspirational Motivation)

Para informan mengungkapkan bahwa pimpinan HRD di PT. Karya Bintang Mandiri secara konsisten menyampaikan visi jangka panjang dan target strategis perusahaan, baik melalui forum resmi seperti rapat divisi maupun dalam interaksi informal sehari-hari. Penyampaian tersebut tidak dilakukan secara kaku, melainkan melalui pendekatan komunikatif yang personal, hangat, dan membangkitkan semangat. Pimpinan seringkali menggunakan narasi yang inspiratif, seperti membagikan kisah sukses yang relevan

dengan konteks kerja staf atau memberikan apresiasi langsung atas pencapaian yang diraih. Pendekatan ini menciptakan atmosfer kerja yang positif dan penuh energi, di mana staf merasa dihargai dan dipacu untuk terus berkembang. Beberapa informan bahkan menyebutkan bahwa gaya komunikasi pimpinan menjadi faktor penting yang membantu mereka bangkit dari kelelahan emosional dan tekanan kerja. Temuan ini

mencerminkan kekuatan dimensi inspirational motivation dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga membangkitkan harapan, memberikan makna pada pekerjaan, dan mendorong staf untuk berkomitmen lebih dalam terhadap peran dan tanggung jawab mereka (Soekotjo & Lestari, 2024).

Lebih jauh lagi, pendekatan komunikatif yang diterapkan pimpinan HRD ini tidak hanya sekadar memotivasi secara langsung, tetapi juga membangun rasa kepemilikan terhadap visi perusahaan. Dengan menyampaikan tujuan dan sasaran perusahaan dengan cara yang mudah dipahami dan relevan dengan kondisi serta aspirasi staf, pimpinan berhasil menciptakan rasa keterikatan yang lebih kuat antara individu dan organisasi. Hal ini membuat staf merasa bahwa mereka adalah bagian penting dari perjalanan perusahaan, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk berkontribusi lebih banyak, berinovasi, dan bekerja dengan lebih semangat. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya komunikasi yang menginspirasi tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga memperkuat ikatan emosional yang dapat berdampak positif pada kinerja jangka panjang serta loyalitas terhadap perusahaan (Rimawati et al., 2022).

3. Ruang Kreativitas dan Inovasi Staf (Intellectual Stimulation)

Temuan berikutnya mengindikasikan bahwa gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan HRD di PT. Karya Bintang Mandiri sangat mendorong partisipasi aktif staf dalam proses pengambilan keputusan dan penciptaan solusi. Pimpinan menyediakan berbagai ruang dialog, baik formal maupun informal, seperti rapat mingguan, sesi brainstorming lintas divisi, hingga kotak saran digital yang dapat diakses kapan saja. Lingkungan ini menciptakan budaya komunikasi dua arah yang sehat, di mana staf merasa diberi kesempatan yang setara untuk menyampaikan ide, kritik membangun, maupun usulan inovatif tanpa takut dikritik atau diabaikan. Respons pimpinan yang terbuka, suportif, dan tidak defensif membuat staf merasa dihargai, sehingga memperkuat kepercayaan interpersonal dan mendorong munculnya gagasan-gagasan segar. Salah satu contoh konkret keberhasilan pendekatan ini adalah implementasi sistem pengarsipan digital yang berasal dari usulan staf, yang kini terbukti meningkatkan efisiensi kerja. Hal ini menunjukkan perwujudan nyata dari dimensi intellectual stimulation dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin mendorong staf untuk berpikir kritis, berinovasi, serta mengembangkan potensi diri dalam konteks kerja yang kolaboratif dan dinamis. (Ramadhani & Indawati, 2021)

Lebih lanjut, penerapan komunikasi dua arah yang terbuka ini juga memperkuat rasa kepemilikan staf terhadap perubahan dan inovasi yang diterapkan dalam organisasi. Ketika staf merasa bahwa suara mereka dihargai dan ide-ide mereka diimplementasikan, mereka menjadi lebih berkomitmen terhadap keberhasilan perusahaan dan merasa lebih terikat dengan tujuan organisasi. Hal ini menciptakan atmosfer yang lebih inklusif, di mana setiap anggota tim merasa memiliki peran penting dalam mencapai tujuan bersama. Selain itu, dengan semakin terbukanya ruang untuk diskusi dan berbagi ide, tim di PT. Karya Bintang Mandiri dapat beradaptasi lebih cepat terhadap tantangan yang muncul, memperkuat ketahanan organisasi, dan mendorong

pembaruan yang berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa dimensi intellectual stimulation tidak hanya mendorong kreativitas, tetapi juga memperkuat budaya kolaboratif yang produktif dalam organisasi (Santoso et al., 2019).

4. Perhatian Personal sebagai Wujud Empati (Individualized Consideration)

Aspek perhatian individual menjadi salah satu dimensi yang paling menonjol dalam hasil penelitian ini, di mana informan secara konsisten merasakan adanya kepedulian personal dari pimpinan HRD terhadap kesejahteraan mereka, baik dari sisi profesional maupun pribadi. Bentuk perhatian ini tidak bersifat formalistik atau birokratis, melainkan ditunjukkan melalui interaksi sehari-hari yang hangat dan humanis, seperti sapaan personal di pagi hari, diskusi ringan di luar topik pekerjaan, hingga pemberian izin secara fleksibel tanpa prosedur rumit saat staf menghadapi keperluan keluarga yang mendesak. Selain itu, pimpinan juga menunjukkan sensitivitas terhadap kapasitas dan karakteristik masing-masing staf dengan melakukan penyesuaian beban kerja agar tidak menimbulkan tekanan berlebihan, serta memberi kesempatan pengembangan yang sesuai dengan potensi individu. Pendekatan ini mencerminkan dimensi individualized consideration dalam kepemimpinan transformasional, yang menempatkan setiap staf sebagai pribadi yang unik dan layak dihargai. Sikap kepemimpinan yang penuh empati dan personal ini tidak hanya meningkatkan rasa nyaman dalam bekerja, tetapi juga membangun loyalitas jangka panjang serta keterikatan emosional antara staf dan organisasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap stabilitas dan produktivitas

Dengan pendekatan yang penuh perhatian ini, staf merasa dihargai tidak hanya sebagai bagian dari tim, tetapi juga sebagai individu dengan kebutuhan dan aspirasi pribadi yang perlu dipahami. Hal ini menciptakan suasana kerja yang lebih manusiawi, di mana staf merasa lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya, karena mereka merasa bahwa pimpinan benar-benar peduli terhadap kesejahteraan mereka, baik di dalam maupun di luar pekerjaan. Pendekatan individualized consideration ini juga memperkuat rasa kepercayaan antara pimpinan dan staf, karena staf merasa bahwa pimpinan berinvestasi dalam perkembangan pribadi dan profesional mereka. Secara keseluruhan, perhatian yang diberikan oleh pimpinan HRD tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mempererat hubungan interpersonal di dalam tim, menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan berkelanjutan(Purnamasari et al., 2019). Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan HRD di PT. Karya Bintang Mandiri memberikan dampak positif yang nyata terhadap peningkatan kinerja staf. Seluruh informan menyatakan bahwa komunikasi yang dibangun bersifat terbuka, jelas, dan penuh empati, sehingga menciptakan pemahaman kerja yang lebih baik dan meminimalkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Kejelasan instruksi dan ruang dialog yang diberikan memungkinkan staf bekerja dengan lebih fokus dan efisien, sementara pendekatan komunikatif yang suportif memberikan dorongan psikologis yang memperkuat rasa percaya diri dan semangat kerja. Beberapa staf bahkan menyebutkan bahwa mereka menjadi lebih disiplin, berani mengambil inisiatif, serta menunjukkan sikap proaktif dalam menyelesaikan tugas maupun memberikan ide-ide perbaikan. Hal ini mencerminkan bahwa gaya komunikasi kepemimpinan yang efektif tidak hanya membantu mencapai target pekerjaan, tetapi juga berperan dalam membentuk perilaku kerja yang positif dan produktif di dalam organisasi. Dengan demikian, komunikasi bukan hanya alat

penyampaian informasi, tetapi juga instrumen strategis dalam menciptakan budaya kerja yang sehat, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil(Ginting & Bangun, 2022). Lebih jauh lagi, hasil penelitian ini menegaskan bahwa gaya komunikasi pimpinan HRD di PT. Karya Bintang Mandiri juga berkontribusi dalam membangun hubungan yang lebih harmonis antar tim, yang pada gilirannya meningkatkan kohesi dan kerjasama di antara staf. Ketika komunikasi terbuka dan mendukung tercipta, staf merasa dihargai, diakui, dan lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan, yang pada akhirnya mempengaruhi kualitas kerja secara keseluruhan. Pimpinan yang mendengarkan dan memberikan feedback secara konstruktif mendorong inovasi dan inisiatif dari staf, menjadikan mereka lebih proaktif dalam mencari solusi atas tantangan yang dihadapi. Dengan kata lain, gaya komunikasi yang diterapkan tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga memperkuat sinergi tim, yang menjadi kunci untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan. Sebagai hasilnya, komunikasi yang efektif tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperkuat fondasi budaya organisasi yang positif dan adaptif terhadap perubahan(Amalia et al., 2024).

Komunikasi dua arah yang diterapkan oleh pimpinan HRD di PT. Karya Bintang Mandiri berkontribusi signifikan dalam membentuk iklim kerja yang inklusif, terbuka, dan kolaboratif. Informan menjelaskan bahwa komunikasi yang tidak bersifat satu arah membuat mereka merasa dilibatkan dalam berbagai proses kerja, mulai dari pengambilan keputusan hingga penyelesaian masalah. Ruang dialog yang tersedia memungkinkan munculnya keterbukaan dalam menyampaikan pendapat maupun menyelesaikan konflik, yang sebelumnya cenderung dihindari atau disimpan secara personal. Hasilnya, hubungan antaranggota tim menjadi lebih harmonis, saling menghargai, dan didasari rasa saling percaya. Suasana kerja yang demikian menciptakan kenyamanan psikologis, memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi (sense of belonging), dan mendorong kolaborasi antardivisi. Tidak hanya itu, staf juga menunjukkan inisiatif untuk saling membantu, berbagi pengetahuan, dan menjaga stabilitas kerja tim. Temuan ini memperkuat posisi bahwa kepemimpinan transformasional, melalui pendekatan komunikasi dua arah yang efektif, tidak hanya berdampak pada pertumbuhan individu, tetapi juga membentuk struktur sosial internal yang sehat, adaptif, dan produktif di lingkungan organisasi(Armadita & Sitohang, 2021). Lebih lanjut, komunikasi dua arah yang diterapkan juga menciptakan ruang bagi staf untuk berperan lebih aktif dalam inovasi dan pengambilan keputusan strategis. Dalam suasana yang inklusif, staf merasa memiliki suara yang didengar, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk berpikir lebih kreatif dan berkontribusi dalam merancang solusi-solusi yang dapat meningkatkan kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan. Hal ini tercermin dalam meningkatnya partisipasi staf dalam rapat-rapat brainstorming, di mana ide-ide segar dan kritis diterima dengan baik dan diimplementasikan. Dengan memberikan kesempatan bagi staf untuk terlibat langsung dalam proses tersebut, pimpinan HRD berhasil mengembangkan rasa tanggung jawab yang lebih besar di antara staf, yang tidak hanya fokus pada pencapaian target

individu, tetapi juga pada keberhasilan tim dan organisasi secara keseluruhan. Sebagai hasilnya, pendekatan komunikasi dua arah yang efektif ini membangun iklim kerja yang tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga memperkokoh nilai-nilai kolaborasi, kepercayaan, dan inovasi dalam organisasi (Siregar et al., 2021).

Meskipun sebagian besar temuan menunjukkan pengalaman positif terhadap gaya komunikasi pimpinan HRD, penelitian ini juga mengungkap beberapa hambatan yang masih perlu diperhatikan. Beberapa informan mengemukakan bahwa dalam beberapa situasi, pimpinan HRD cenderung menyampaikan instruksi atau arahan dengan tempo yang terlalu cepat, terutama saat kondisi kerja sedang padat atau mendesak. Hal ini menyebabkan beberapa staf mengalami kebingungan dalam memahami tugas secara menyeluruh, sehingga harus melakukan klarifikasi tambahan yang bisa memengaruhi efisiensi kerja. Selain itu, terdapat pula perbedaan dalam cara pimpinan berkomunikasi dengan masing-masing staf. Walaupun secara umum hal ini dianggap sebagai bentuk adaptasi terhadap karakter dan gaya komunikasi individu yang beragam, sebagian staf sempat menafsirkan perbedaan tersebut sebagai perlakuan yang tidak merata. Namun, mayoritas informan menyadari bahwa pendekatan berbeda tersebut lebih bersifat strategis dan personal, bukan indikasi diskriminasi. Variasi gaya ini mencerminkan tantangan dalam menerapkan prinsip individualized consideration secara konsisten, dan menegaskan pentingnya keseimbangan antara pendekatan adaptif dengan persepsi keadilan di antara seluruh staf (Yanuarti & Putri, 2024). Selain itu, penelitian ini juga memberikan wawasan yang berguna bagi para pemimpin HRD dalam mengembangkan keterampilan komunikasi yang lebih baik untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi. Dengan mengimplementasikan gaya komunikasi yang terbuka, empatik, dan berbasis pada kepercayaan, pimpinan HRD dapat menciptakan hubungan yang lebih kuat dengan staf, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi (Lathifah Salsabila, 2024). Penelitian ini juga menyarankan pentingnya evaluasi berkelanjutan terhadap gaya komunikasi yang diterapkan, untuk memastikan bahwa adaptasi terhadap perubahan kebutuhan dan dinamika kerja dapat dilakukan dengan efektif. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak hanya relevan bagi akademisi dan peneliti, tetapi juga sangat bermanfaat bagi praktisi manajemen sumber daya manusia dalam merancang kebijakan dan strategi komunikasi yang mendukung perkembangan sumber daya manusia serta pertumbuhan organisasi di masa depan.

Seluruh temuan penelitian ini secara komprehensif merefleksikan keempat dimensi utama dalam teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass. Dimensi idealized influence atau pengaruh ideal terlihat jelas dari keteladanan pimpinan HRD yang menunjukkan integritas, tanggung jawab, serta kesediaan terlibat langsung dalam situasi kritis, sehingga membangun kepercayaan dan loyalitas staf. Dimensi inspirational motivation tercermin melalui cara pimpinan membangkitkan semangat kerja, menyampaikan visi perusahaan secara inspiratif, serta memberikan apresiasi verbal yang mendorong motivasi intrinsik staf. Sementara itu, intellectual stimulation tampak dalam praktik pimpinan yang memberi ruang kepada staf untuk berpikir kritis, menyampaikan gagasan, dan berkontribusi dalam inovasi organisasi, seperti pada penerapan sistem kerja digital berbasis ide staf. Terakhir, individualized consideration terwujud dalam perhatian personal terhadap kondisi dan kebutuhan setiap staf, baik dalam hal pengaturan beban kerja maupun fleksibilitas dalam menghadapi situasi pribadi. Keempat dimensi tersebut bukan hanya hadir secara parsial, tetapi saling melengkapi dan membentuk pola komunikasi kepemimpinan yang efektif dan humanis. Temuan ini menegaskan bahwa teori transformasional Bass sangat relevan diterapkan dalam konteks organisasi sektor jasa swasta di Indonesia, di mana peran HRD sebagai penghubung

antara manajemen dan karyawan memegang peranan kunci dalam membangun budaya kerja produktif, inklusif, dan berkelanjutan (Harsoyo, 2022).

Lebih jauh lagi, temuan ini juga menunjukkan bahwa penerapan teori kepemimpinan transformasional di PT. Karya Bintang Mandiri tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga menciptakan sinergi yang kuat antar tim, memperkuat hubungan interpersonal, dan meningkatkan kolaborasi di seluruh tingkatan organisasi. Dengan memperhatikan kebutuhan setiap individu secara personal, pimpinan HRD mampu membangun suasana **kerja yang tidak hanya efisien tetapi juga mendukung** perkembangan pribadi staf, **yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang perusahaan.** Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar yang kuat bagi perusahaan lain, khususnya di sektor jasa, untuk mengadopsi gaya kepemimpinan yang berbasis pada komunikasi yang humanis dan transformasional sebagai salah satu strategi untuk meraih keunggulan kompetitif dan mempertahankan kinerja organisasi yang optimal (Serlin Serang, Yuliatti Tamanyira, M. Maknun, 2024).

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan kajian akademik di bidang komunikasi organisasi, khususnya dalam memahami peran strategis gaya komunikasi

dalam kepemimpinan HRD terhadap peningkatan kinerja staf. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur tentang kepemimpinan transformasional dengan menunjukkan bagaimana elemen-elemen komunikasi seperti keteladanan, motivasi, inovasi, dan perhatian personal dapat diterjemahkan secara praktis dalam interaksi sehari-hari antara pimpinan dan staf. Dari sisi praktis, temuan ini dapat menjadi dasar dalam merancang program pelatihan kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada keterampilan manajerial, tetapi juga menekankan pentingnya komunikasi yang humanis, adaptif terhadap karakteristik individu, serta visioner dalam menyampaikan arah organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini membuka ruang untuk eksplorasi lanjutan mengenai aspek-aspek lain dari komunikasi organisasi, seperti dinamika komunikasi lintas generasi yang semakin relevan dalam dunia kerja multigenerasi, penggunaan komunikasi nonverbal dalam membangun kepercayaan kepemimpinan, serta kontribusi komunikasi terhadap retensi dan keterikatan karyawan. Keseluruhan temuan menegaskan bahwa gaya komunikasi pimpinan bukan sekadar sarana menyampaikan instruksi, melainkan juga merupakan instrumen strategis dalam membentuk budaya kerja yang produktif, harmonis, dan berorientasi pada pertumbuhan organisasi secara berkelanjutan (Fara Ika Aulia et al., 2024).

Selain itu, penelitian ini juga memberikan wawasan yang berguna bagi para pemimpin HRD dalam mengembangkan keterampilan komunikasi yang lebih baik untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi. Dengan mengimplementasikan gaya komunikasi yang terbuka, empatik, dan berbasis pada kepercayaan, pimpinan HRD dapat menciptakan hubungan yang lebih kuat dengan staf, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi (Lathifah Salsabila, 2024). Penelitian ini juga menyarankan pentingnya evaluasi berkelanjutan terhadap gaya komunikasi yang diterapkan, untuk memastikan bahwa adaptasi terhadap perubahan kebutuhan dan dinamika kerja dapat dilakukan dengan efektif. Oleh karena itu, hasil penelitian **ini tidak hanya relevan bagi akademisi dan peneliti, tetapi juga sangat bermanfaat bagi praktisi manajemen sumber daya**

manusia dalam merancang kebijakan dan strategi komunikasi yang mendukung perkembangan sumber daya manusia serta pertumbuhan organisasi di masa depan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya komunikasi kepemimpinan HRD di PT. Karya Bintang Mandiri, yang berlandaskan pada empat dimensi **kepemimpinan transformasional** **idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration** berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja staf melalui hubungan kerja yang kuat, motivasi yang tinggi, ruang inovasi, serta perhatian personal yang membangun semangat dan produktivitas. Komunikasi yang diterapkan bukan hanya sarana penyampaian informasi, tetapi juga instrumen strategis dalam menciptakan iklim kerja yang inklusif dan kolaboratif. Meskipun demikian, keterbatasan jumlah informan dan pendekatan kualitatif yang digunakan membatasi generalisasi hasil, serta belum mencakup variabel lain seperti budaya organisasi dan kepemimpinan lintas divisi. Oleh karena itu, Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan metode kuantitatif agar hasilnya lebih luas, terukur, dan bisa digeneralisasi. Dengan sampel yang lebih besar dan alat ukur seperti kuesioner, peneliti bisa melihat hubungan antara gaya komunikasi kepemimpinan dan kinerja staf secara objektif, misalnya lewat uji korelasi atau regresi. Cara ini juga membantu memperkuat temuan sebelumnya dan memberikan dasar yang lebih kuat untuk pengambilan keputusan **di dunia kerja**.

Daftar Pustaka Amalia, I., Maria, S., Herlina, H., & Redjeki, F. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Pt. Inti Medika Sarana Bandung. MANDIRI ECONOMICS JOURNAL, 1(1), 1–12.

Armadita, D. P., & Sitohang, S. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan Hotel Mercure Grand Mirama Surabaya. Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM), 10(3).

Bernard, A. B., & Busse, M. R. (2004). Who wins the Olympic Games: Economic resources and medal totals. Review of Economics and Statistics, 86(1), 413–417.

Ginting, E. A., & Bangun, D. P. (2022). Peran Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan di Perusahaan, Cabang Pekan Baru. Jurnal Dharma Agung, 30(1), 371–383.

Gunawan, R. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada PT First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. Agora, 4(1), 60–66.

Herna, S. P. (n.d.). PENERAPAN GAYA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN DALAM BISNIS ONLINE (Adorable Projects Indonesia).

Purnamasari, W., Indrayanti, L. D. A., & Fitriya, N. L. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan. INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia, 2(2), 193–205.

Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui otonomi kerja. Jurnal Ilmu Manajemen, 9(3), 1101–1112.

- Rimawati, L. S., Djaelani, A. K., & Slamet, A. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Jawara Bangun Persada Karangploso Malang). *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 11(22).
- Santoso, E. B., Trivena, S. M., & Fiernaningsih, N. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Matahari Department Store Malang Town Square*. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 13(1), 40–48.
- Siregar, R. T., Enas, U., Putri, D. E., Hasbi, I., Ummah, A. H., Arifudin, O., Hanika, I. M., Zusrony, E., Chairunnisah, R., & Ismainar, H. (2021). Komunikasi Organisasi.
- Soekotjo, S., & Lestari, S. D. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap* Turnover Intention. *Jurnal Locus: Penelitian Dan Pengabdian*, 3(2).
- Yanuarti, A., & Putri, I. S. (2024). PERANAN GAYA KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP BAGIAN ADMINISTRASI DI PT TRI REKA DINAMIS. *SECAD*, 4(1), 1–12.
- Fara Ika Aulia, Nurul Pringgawati, & Arsih Amalia Chandra Permata. (2024). Komunikasi Verbal dan Nonverbal Dalam Penjualan Produk Dana Usaha Organisasi Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. *TUTURAN: Jurnal Ilmu Komunikasi, Sosial Dan Humaniora*, 2(3), 196–204. <https://doi.org/10.47861/tuturan.v2i3.1084>
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M . Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. 3(2), 247–262.**
- Lathifah Salsabila. (2024). Strategi Komunikasi Pemasaran Layanan Securities. halaman 98.
- Serlin Serang, Yuliatti Tamanyira, M. Maknun, I. (2024). *Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterlibatan Pegawai Dan Kinerja Organisasi Di Era Pandemi. YUME : Journal of Management*, 7(2), 448–456.