



## Transformasi Gaya Kepemimpinan dalam Mengelola Tim Remote : Studi Kasus pada Manajer di Perusahaan Startup

Radistha Indah Pratiwi<sup>1</sup>, Husni Awali<sup>2</sup>

<sup>1</sup>) Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Terbuka, Indonesia

<sup>2</sup>) Tutor Fakultas Ekonomi, Universitas Terbuka dan Dosen Pada UIN K.H Abdurrahman

Wahid Pekalongan

Alamat email : [radisthaindahpratiwi@gmail.com](mailto:radisthaindahpratiwi@gmail.com)<sup>1</sup> , [officialhusniawali@gmail.com](mailto:officialhusniawali@gmail.com)<sup>2</sup>

**Abstract.** *This research aims to understand the process of transformation of leadership styles in managing remote teams in startup companies. Changes in the work environment that increasingly rely on remote work systems encourage leaders to adjust their leadership strategies to remain relevant and effective. Using a qualitative approach and explanatory case study methods, this study explores the experiences of several startup managers who led remote teams through in-depth interviews. The results of this study show that managers experience a process of adaptation in leadership practices that tends to lead to a more open, supportive, and flexible style. The leadership style applied is tailored to the characteristics of the team, work dynamics, and challenges that arise in the context of remote work. These findings reveal that the transformation of leadership styles takes place gradually through a process of reflection and direct experience, which is influenced by personal values and team needs. This research is expected to contribute to the understanding of adaptive leadership practices in the context of digital work, especially in the startup company environment.*

**Keywords:** *leadership style, remote team, transformation, startup.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk memahami proses transformasi gaya kepemimpinan dalam mengelola tim remote pada perusahaan startup. Perubahan lingkungan kerja yang semakin bertumpu pada sistem kerja jarak jauh mendorong pemimpin untuk menyesuaikan strategi kepemimpinannya agar tetap relevan dan efektif. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus eksplanatoris, penelitian ini menggali pengalaman beberapa manajer startup yang memimpin tim remote melalui wawancara mendalam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para manajer mengalami proses adaptasi dalam praktik kepemimpinan yang cenderung mengarah pada gaya yang lebih terbuka, suportif, dan fleksibel. Gaya kepemimpinan yang diterapkan disesuaikan dengan karakteristik tim, dinamika kerja, serta tantangan yang muncul dalam konteks kerja jarak jauh. Temuan ini mengungkap bahwa transformasi gaya kepemimpinan berlangsung secara bertahap melalui proses refleksi dan pengalaman langsung, yang dipengaruhi oleh nilai-nilai personal serta kebutuhan tim. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pemahaman mengenai praktik kepemimpinan adaptif dalam konteks kerja digital, khususnya di lingkungan perusahaan startup.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, tim remote, transformasi, startup.

### 1. LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa *transformasi* besar dalam dunia kerja, termasuk munculnya sistem kerja remote atau jarak jauh. Tim remote merupakan kelompok kerja yang anggotanya tersebar secara geografis dan berkolaborasi melalui platform digital. Fenomena ini berkembang di lingkungan perusahaan startup yang mengedepankan *fleksibilitas dan efisiensi* (Allen, 2015). Namun, sistem kerja ini juga menghadirkan tantangan baru dalam kepemimpinan, seperti menjaga keterlibatan tim, komunikasi yang efektif, dan pengawasan kinerja tanpa tatap muka langsung.

Menurut Penelitian (Bass, 1985) Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang

digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan ini sebelumnya berorientasi pada kontrol langsung dan interaksi fisik yang dituntut untuk berubah. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang relevan karena menekankan pada pengaruh inspiratif, motivasi, dan perhatian individual (Riggio, 2006). Manajer dituntut untuk tidak hanya mengelola tugas, tetapi juga menjadi sosok inspiratif yang mampu memfasilitasi kolaborasi digital dan membangun kepercayaan tim.

Dalam pengelolaan tim remote, terdapat berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan, seperti kecanggihan teknologi yang digunakan, frekuensi komunikasi, budaya organisasi, dan kesiapan individu dalam menerima perubahan (Gilson, 2015). Menurut Penelitian (Hoch & Kozlowski, 2014) menyatakan bahwa pemimpin virtual harus mengembangkan kepercayaan secara aktif melalui komunikasi terbuka, kejelasan peran, dan pemberdayaan tim. Tanpa dukungan faktor-faktor tersebut, gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak akan berjalan optimal, bahkan dapat menimbulkan disfungsi tim. Seiring meningkatnya adopsi kerja remote, perusahaan terutama startup sering menghadapi tantangan dalam menjaga *efektivitas* tim. Menurut survei (Buffer, 2023) ada 2.118 pekerja remote, sebanyak 27% responden menyebutkan kolaborasi dan komunikasi sebagai tantangan utama, diikuti oleh 16% yang merasa kesepian dalam bekerja dari jarak jauh (Buffer, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa aspek komunikasi dan kedekatan emosional sangat penting dalam memimpin tim yang bekerja secara virtual. Dalam pra-penelitian melalui wawancara dengan beberapa manajer startup di Jakarta, ditemukan bahwa sebagian dari mereka mulai mengadopsi gaya kepemimpinan *transformasional*, seperti memberikan otonomi lebih kepada anggota tim, melakukan komunikasi satu per satu secara berkala, dan membangun kedekatan secara personal meskipun melalui media digital. Namun, beberapa juga masih mengalami hambatan, seperti rendahnya tingkat kepercayaan dan miskomunikasi antar anggota tim.

Gaya kepemimpinan yang tepat tidak hanya memengaruhi proses kerja, tetapi juga berdampak langsung pada kinerja tim, motivasi kerja, serta hubungan interpersonal antar anggota tim. Menurut Penelitian (Ziek, 2014) kepemimpinan *transformasional* dalam konteks kerja virtual dapat meningkatkan keterlibatan dan loyalitas anggota tim, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian tujuan bersama. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang tidak adaptif sering kali menyebabkan penurunan produktivitas dan meningkatnya konflik internal. Dalam konteks *startup* yang memiliki ritme kerja cepat dan dinamis, gaya kepemimpinan yang *responsif* terhadap kondisi kerja remote sangat dibutuhkan untuk menjaga stabilitas dan efektivitas kerja tim.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Luftman, 2011) dimana penelitian ini tentang manajemen tim virtual, menunjukkan bahwa kesuksesan tim virtual sangat bergantung pada kepemimpinan yang efektif dan komunikasi yang baik. Penelitian ini relevan karena menekankan pentingnya kepemimpinan dalam konteks tim remote yang berfokus pada kolaborasi dan komunikasi efektif. Dikutip dari penelitian Martin (2020), dalam studi mereka tentang gaya kepemimpinan transformasional pada tim remote, mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif dapat meningkatkan motivasi anggota tim dan memperkuat kinerja mereka meskipun tidak bekerja dalam satu lokasi fisik. Ini mendukung fokus penelitian pada gaya kepemimpinan *transformasional*. Selain itu, Menurut Penelitian (Suryani, 2018), penelitian ini tentang kepemimpinan *transformasional* di perusahaan berbasis teknologi yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh *signifikan* terhadap kepuasan kerja dan kinerja tim. Penelitian ini relevan karena menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan efektivitas dalam organisasi berbasis teknologi. Menurut Penelitian (Baker & Shamir, 2021) penelitian ini meneliti tentang pengaruh kepemimpinan *transaksional dan transformasional* pada kinerja tim remote, menunjukkan bahwa kedua gaya kepemimpinan memiliki dampak yang berbeda pada kinerja tim dalam pengaturan remote.

Penelitian ini relevan karena membahas perbandingan dua gaya kepemimpinan dan dampaknya pada tim remote. Selain itu, Menurut Penelitian (Hoch Kozlowski, 2014) penelitian ini tentang tim virtual yang menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu membangun rasa saling percaya dan komunikasi terbuka dapat memperbaiki efektivitas tim remote. Penelitian ini relevan karena menekankan pentingnya kepercayaan dalam tim remote, yang merupakan aspek kunci dalam pengelolaan tim virtual.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *Kepemimpinan Transformasional* oleh Bass dan Avolio (1994), yang terdiri dari empat elemen utama yaitu : *pengaruh ideal (idealized influence)*, *motivasi inspirasional (inspirational motivation)*, *stimulasi intelektual (intellectual stimulation)*, dan *perhatian individual (individualized consideration)*. Bass menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang dapat menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih besar daripada kepentingan pribadi mereka. Pemimpin transformasional tidak hanya mengelola, tetapi juga menciptakan perubahan positif dalam diri anggota tim dengan memberikan pengaruh yang mendalam (Bass, 1994). Selain itu, teori kepemimpinan ini juga relevan dengan penelitian (Kouzes dan Posner, 2012) yang mengemukakan lima praktik kepemimpinan yang efektif dalam tim, yaitu menetapkan arah

yang jelas, menginspirasi visi bersama, tantangan yang memperkuat kolaborasi, memberikan kepercayaan diri, dan memimpin dengan teladan.

Teori ini mendasari banyak penelitian tentang kepemimpinan dalam tim virtual, yang menekankan pentingnya pemimpin yang dapat membangun hubungan yang kuat meskipun terpisah secara geografis, melalui komunikasi yang efektif dan pemberdayaan individu dalam tim. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi transformasi gaya kepemimpinan dalam pengelolaan tim remote di perusahaan startup, serta menganalisis faktor-faktor yang mendukung atau menghambat efektivitas kepemimpinan tersebut.

Dengan mengidentifikasi aspek dan faktor-faktor yang mempengaruhi transformasi gaya kepemimpinan dalam mengelola tim remote, diharapkan temuan ini dapat memberikan wawasan yang bermanfaat bagi manajer, pendidik, dan pembuat kebijakan dalam mendukung praktik kepemimpinan yang lebih *adaptif dan efektif* di era kerja digital. Sehingga penelitian ini berjudul “*Transformasi Gaya Kepemimpinan dalam Mengelola Tim Remote: Studi Kualitatif pada Manajer di Perusahaan Startup.*”

## 2. KAJIAN TEORITIS

### Teori Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan *transformasional* adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama melalui pengaruh positif (Bass, 1985). Pemimpin *transformasional* tidak hanya berfokus pada tugas yang harus diselesaikan, tetapi juga berusaha untuk mengembangkan potensi individu dalam tim. Gaya kepemimpinan ini memotivasi anggota tim dengan cara memberi perhatian terhadap kebutuhan mereka, mendorong pemikiran kritis, serta mendorong mereka untuk mencapai lebih dari yang mereka kira mampu dicapai.

Menurut Bass (1990), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama yang dapat membantu pemimpin dalam mengelola tim secara efektif, yaitu: 1. *Idealized Influence*: Pemimpin menjadi panutan dengan menunjukkan perilaku yang diharapkan dan dihormati oleh anggota tim. 2. *Inspirational Motivation*: Pemimpin menginspirasi anggota tim dengan visi yang jelas dan memotivasi mereka untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan bersama. 3. *Intellectual Stimulation*: Pemimpin mendorong anggota tim untuk berpikir kritis, mencari solusi kreatif terhadap masalah, serta menerima tantangan. 4. *Individualized Consideration*: Pemimpin memberikan perhatian individual terhadap kebutuhan dan perkembangan pribadi setiap anggota tim.

Dalam konteks tim remote, gaya kepemimpinan transformasional sangat relevan,

karena pemimpin perlu menciptakan ikatan emosional dan motivasi meski tidak ada interaksi tatap muka secara langsung. Hal ini membantu menciptakan budaya kerja yang *terbuka, kolaboratif, dan inovatif*.

### **Tim Remote dalam Perusahaan Startup**

Tim remote adalah kelompok kerja yang tersebar secara geografis dan berkolaborasi menggunakan teknologi komunikasi digital. Dalam beberapa tahun terakhir, tim remote semakin berkembang, terutama di perusahaan-perusahaan startup yang mengandalkan fleksibilitas dan adaptasi cepat terhadap perubahan pasar. Mengelola tim remote dalam konteks startup memiliki tantangan tersendiri. Salah satunya adalah pentingnya menjaga komunikasi yang efektif, meskipun tidak ada pertemuan tatap muka secara rutin. Pemimpin harus memastikan bahwa setiap anggota tim tetap merasa terhubung dan terlibat, meskipun mereka bekerja dari lokasi yang berbeda.

Allen (2015) menyatakan bahwa keberhasilan tim remote sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk membangun kepercayaan, menjaga komunikasi yang terbuka, dan memastikan bahwa semua anggota tim tetap merasa diberdayakan untuk berkontribusi. Selain itu, tantangan lain yang dihadapi oleh *manajer* tim remote adalah memastikan produktivitas tetap terjaga meskipun anggota tim bekerja dari jarak jauh, serta menyeimbangkan *fleksibilitas* dengan kebutuhan untuk tetap memenuhi target dan hasil kerja. Startup, dengan struktur yang lebih kecil dan dinamis, sering kali membutuhkan tim yang lebih *agile dan fleksibel*. Dalam hal ini, pemimpin perlu dapat mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka agar sesuai dengan kebutuhan tim yang tersebar dan menjaga semangat kolaboratif meskipun jarak dan waktu menjadi kendala.

Tim remote adalah kelompok kerja yang tersebar secara geografis dan berkolaborasi menggunakan teknologi komunikasi digital. Pengelolaan tim remote memiliki tantangan tersendiri karena pemimpin harus menjaga komunikasi yang *efektif*, memotivasi anggota tim yang bekerja dari jarak jauh, serta mempertahankan produktivitas tim (Allen, 2015).

### **Penelitian Terkait**

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam konteks tim remote. Purvanova (2014) menemukan bahwa pemimpin yang berhasil dalam mengelola tim virtual adalah mereka yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang *fleksibel*, dapat menyesuaikan pendekatan mereka dengan kebutuhan tim, serta menjaga komunikasi yang terbuka. Pemimpin yang mampu memotivasi tim dan menjaga

keterlibatan anggota tim meskipun bekerja dari jarak jauh terbukti memiliki dampak positif terhadap kinerja tim secara keseluruhan. oleh Penelitian lain oleh Morgeson (2010) juga menunjukkan bahwa tim remote yang dipimpin pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional cenderung lebih inovatif dan memiliki kinerja yang lebih tinggi, meskipun menghadapi tantangan komunikasi yang lebih besar.

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang menekankan pada perkembangan individu dan komunikasi yang baik sangat penting untuk keberhasilan tim yang tersebar secara geografis. Dengan demikian, penting bagi *manajer* di perusahaan *startup* untuk mempertimbangkan gaya kepemimpinan transformasional dalam mengelola tim remote mereka, guna meningkatkan *kolaborasi, inovasi, dan produktivitas* tim. Hal ini menjadi semakin relevan seiring dengan meningkatnya kebutuhan akan tim yang dapat bekerja secara *efektif* dari lokasi yang berbeda, tanpa mengorbankan kualitas kerja dan hubungan *interpersonal* yang positif di dalam tim.

### 3. METODE PENELITIAN

Untuk melakukan penelitian mengenai *Transformasi Gaya Kepemimpinan dalam mengelola Tim Remote*, peneliti memutuskan untuk menggunakan metode penelitian kualitatif. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dikarenakan bertujuan untuk memahami secara mendalam proses *transformasi* gaya kepemimpinan dalam mengelola tim remote. Pergeseran pola kerja dari tatap muka ke jarak jauh menciptakan dinamika baru dalam kepemimpinan yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui angka. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dipilih agar peneliti dapat mengeksplorasi makna, strategi, serta pengalaman subjektif para manajer dalam menghadapi perubahan tersebut secara holistik (Creswell, 2016).

Studi kasus *eksplanatoris* memungkinkan peneliti *mengeksplorasi* bagaimana dan mengapa perubahan gaya kepemimpinan terjadi melalui pengalaman nyata para *manajer* dalam konteks kerja digital. Penelitian dilakukan di wilayah Jakarta dan sekitarnya, dengan fokus pada *Perusahaan Start-Up* yang menerapkan sistem kerja remote atau hybrid. Waktu penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, mulai dari Januari hingga Maret 2025. Informan dalam penelitian ini adalah lima orang manajer dari berbagai perusahaan startup yang memimpin tim remote. Kriteria pemilihan informan meliputi : a. Berperan sebagai manajer atau pemimpin tim minimal 6 bulan terakhir. b. Mengelola tim secara remote atau hybrid. c. Bersedia diwawancarai secara mendalam dan terbuka. Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling*, yakni pemilihan secara sengaja berdasarkan karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian.

Tujuan peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali dan memahami bagaimana *transformasi* gaya kepemimpinan dalam mengelola tim remote. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk *mengeksplorasi* pengalaman dan strategi *manajer* dalam memimpin tim yang bekerja jarak jauh. Dengan menganalisis pandangan terhadap para responden, penelitian ini dapat memberikan gambaran mendalam mengenai cara *manajer* beradaptasi dengan perubahan dalam gaya kepemimpinan dan bagaimana mereka mengatasi tantangan yang muncul dalam pengelolaan tim remote di era digital. Penelitian ini juga berfokus pada studi dalam situasi yang alami, dengan data yang diperoleh langsung dari sumber yang terlibat dalam fenomena tersebut (Moleong, 2014).

Menurut Jane Ritchie (dalam Moleong, 2012), penelitian kualitatif bertujuan untuk menyajikan pemahaman tentang fenomena sosial melalui perspektif yang mendalam, yang mencakup *konsep, perilaku, persepsi*, serta masalah yang dihadapi oleh individu atau kelompok. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami *transformasi* gaya kepemimpinan dalam tim remote. Penelitian ini menggali bagaimana manajer mengadaptasi dan mengubah gaya kepemimpinan mereka dalam mengelola tim yang bekerja secara jarak jauh, serta bagaimana persepsi dan pengalaman mereka memengaruhi cara mereka memimpin di tengah perkembangan teknologi dan perubahan dinamika kerja.

Penelitian kualitatif, menurut definisi lainnya, merupakan penelitian yang menggunakan wawancara mendalam untuk menggali dan memahami sikap, pandangan, perasaan, serta perilaku individu atau kelompok. Dalam konteks penelitian ini, wawancara mendalam digunakan untuk meneliti transformasi gaya kepemimpinan dalam mengelola tim remote. Dikeputusan kepemimpinan yang mereka ambil menggunakan wawancara mendalam, peneliti ini dapat memperoleh data yang lebih kaya dan lebih komprehensif tentang dinamika kepemimpinan dalam lingkungan remote. Data dianalisis ini menggunakan teknik analisis tematik (*thematic analysis*) dari Braun dan Clarke

(2006), yang mencakup enam tahapan : 1. *Familiarisasi data* : Membaca transkrip wawancara berulang kali. 2. *Pengkodean awal* : Menandai bagian penting dari data menggunakan kode terbuka. 3. *Pencarian tema* : Mengelompokkan kode ke dalam tema yang bermakna. 4. *Peninjauan tema* : Menyesuaikan dan menyempurnakan tema yang terbentuk. 5. *Pemberian nama tema* : Menyusun narasi dan judul tema sesuai dengan makna keseluruhan. 6. *Penyusunan laporan* : Menyusun hasil analisis ke dalam bentuk narasi deskriptif dan interpretatif. Untuk menjamin keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber, yakni membandingkan data dari beberapa informan dengan konteks yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi.

Selain itu, dilakukan member checking dengan meminta para informan meninjau kembali ringkasan wawancara untuk memastikan validitas temuan. Studi kasus eksplanatoris merupakan pendekatan dalam penelitian kualitatif yang bertujuan menjawab pertanyaan “*bagaimana*” dan “*mengapa*” terhadap suatu fenomena yang kompleks. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan tersebut digunakan untuk memahami transformasi gaya kepemimpinan yang terjadi ketika seorang manajer mengelola tim secara remote. Perubahan ini tidak hanya berkaitan dengan pergeseran teknis dalam pengelolaan tim, tetapi juga menyentuh aspek relasional, komunikasi, hingga pengambilan keputusan yang lebih fleksibel namun tetap efektif.

Studi kasus *eksplanatoris* memungkinkan peneliti untuk menelusuri proses perubahan tersebut secara mendalam, melihat keterkaitan antarperistiwa, serta mengaitkan latar sosial dan konteks organisasi secara menyeluruh. Menurut Sugiyono (2017), studi kasus *eksplanatoris* cocok digunakan ketika peneliti ingin menggali secara rinci hubungan sebab-akibat dalam suatu konteks sosial yang nyata. Pendekatan ini sangat relevan digunakan dalam studi transformasi kepemimpinan karena perubahan gaya memimpin dalam situasi kerja jarak jauh tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses dinamis dan berlapis. Dalam studi kasus *eksplanatoris*, terdapat tiga karakteristik utama yang mendukung kelayakan pendekatan ini: a. Kasus yang diteliti bersifat unik atau penting dalam memberikan kontribusi terhadap pemahaman teori tertentu. b. Fenomena yang dikaji tidak dapat dipisahkan secara jelas dari konteks kehidupan nyata, sehingga membutuhkan pendekatan yang holistik. c. Data yang dikumpulkan berasal dari berbagai sumber untuk menghasilkan gambaran yang menyeluruh dan mendalam. d.

Fenomena yang dikaji tidak dapat dipisahkan secara jelas dari konteks kehidupan nyata, sehingga membutuhkan pendekatan yang holistik. e. Data yang dikumpulkan berasal dari berbagai sumber untuk menghasilkan gambaran yang menyeluruh dan mendalam.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian ini dilakukan oleh peneliti di wilayah Jakarta Selatan pada salah satu perusahaan *StartUp*. Pemilihan lokasi ini sangat mempertimbangkan penulis dalam proses penyusunan yang dimana dinamika kerja yang cepat dan fleksibel khas industri *startu*. Proses pengumpulan data dilakukan peneliti selama tiga bulan, dengan tujuan meahami bagaimana gaya kepemimpinan bertransformasi dalam konteks tim yang dikelola secara remote.

***Bentuk Transformasi Gaya Kepemimpinan*** yang diterapkan oleh *manajer* dalam mengelola tim remote, penelitian ini menemukan bahwa *transformasi* gaya kepemimpinan

dalam konteks kerja remote mengarah pada adopsi *Transformational Leadership* oleh para *manajer*. Para *manajer* yang terlibat dalam penelitian ini mengubah gaya kepemimpinan mereka untuk menyesuaikan diri dengan tantangan dan dinamika kerja remote, terutama yang berhubungan dengan komunikasi jarak jauh dan pemberdayaan anggota tim. Hasil wawancara mendalam dengan enam narasumber menunjukkan bahwa perubahan gaya kepemimpinan ini mencakup empat dimensi utama dalam teori *Transformational Leadership* menurut Bass dan Avolio (1994):

1. Idealized Influence (Pengaruh Ideal) Dimensi ini menekankan pentingnya pemimpin yang menjadi teladan. Wawancara dengan Rina Damayanti (2025) mengungkapkan bahwa meskipun bekerja dari jarak jauh, manajer mereka selalu memberikan visi yang jelas dan menjadi panutan bagi anggota tim.

*“Manajer saya sering menyampaikan visi yang jelas dan selalu ada ketika kami butuh petunjuk.”*

2. Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif) *Manajer* yang inspiratif mampu membangkitkan semangat tim meskipun ada keterbatasan fisik. Puri Nasution (2025) menyatakan bahwa manajer mereka tetap memberikan feedback positif dan dukungan, yang penting untuk menjaga semangat tim.

*“Manajer kami selalu memastikan untuk memberi feedback positif setiap kali kami mencapai milestone, walaupun itu hanya melalui chat atau video call.”*

3. Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) Dimensi ini menunjukkan bahwa manajer mendorong anggota tim untuk berpikir kritis dan kreatif dalam menghadapi tantangan. Rina Damayanti (2025) mengungkapkan bahwa manajer mereka sering mengajak diskusi untuk mencari solusi kreatif terhadap masalah yang ada.

*“Kami sering diajak berdiskusi untuk mencari cara baru dalam mengatasi masalah, bahkan saat kami bekerja dari rumah.”*

4. Individualized Consideration (Perhatian Individual) Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan setiap anggota tim secara personal. Safa Alya (2025) menekankan bahwa manajer mereka memberikan perhatian pada keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi meskipun bekerja remote.

*“Manajer kami selalu berusaha untuk memahami kondisi pribadi kami, bahkan saat kami bekerja dari rumah, dan memberikan dukungan agar kami bisa tetap seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.”*

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi gaya kepemimpinan banyak mengarah pada adopsi prinsip-prinsip *Transformational Leadership* yang lebih fleksibel dan mendukung pemberdayaan tim meskipun terpisah oleh jarak.

***Faktor Keberhasilan dan Hambatan dalam Proses Transformasi*** merupakan faktor keberhasilan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah penggunaan teknologi kolaboratif yang memadai dan pembangunan budaya kepercayaan yang kuat. Teknologi seperti *Slack, Zoom, dan Trello* memungkinkan *manajer* dan tim tetap terhubung secara efektif meskipun bekerja dari jarak jauh. Namun, terdapat beberapa hambatan yang dihadapi, terutama perbedaan zona waktu yang mempengaruhi koordinasi antar anggota tim. Raja Suhendar (2025) mengungkapkan bahwa perbedaan waktu seringkali menjadi kendala, tetapi komunikasi yang teratur dapat membantu mengurangi tantangan ini.

*“Menjaga komunikasi dua arah adalah kunci untuk memastikan transformasi tetap berjalan meskipun tantangannya besar.”*

Selain itu, kurangnya kehadiran fisik mempersulit manajer untuk membangun kedekatan emosional dengan anggota tim, yang dapat mempengaruhi produktivitas dan keterlibatan tim. Namun, beberapa manajer menerapkan pendekatan seperti *daily check-in*, jam kerja fleksibel, dan sesi refleksi mingguan untuk mengatasi hal ini.

***Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Tim Remote*** merupakan dampak dari perubahan gaya kepemimpinan terhadap efektivitas tim remote menunjukkan hasil yang positif. Setelah penerapan gaya kepemimpinan yang lebih terbuka dan komunikatif, tim menjadi lebih terorganisir dan mandiri. Puri Nasution (2025) mencatat bahwa setelah perubahan ini, tim merasa lebih dihargai dan diberikan kebebasan untuk menyelesaikan tugas mereka dengan lebih mandiri.

*“Kami jadi lebih mandiri dalam bekerja karena manajer memberi kebebasan untuk menyelesaikan tugas tanpa harus menunggu instruksi terus-menerus.”*

Rina Damayanti (2025) juga mengungkapkan bahwa perubahan gaya kepemimpinan membuat mereka merasa lebih dihargai dan diberi kepercayaan untuk mengambil keputusan sendiri, yang pada gilirannya meningkatkan semangat kerja mereka.

*“Saya merasa lebih dihargai dan diberi kepercayaan untuk mengambil keputusan, dan itu membuat saya lebih bersemangat*

*bekerja.”*

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan transformasional yang lebih fleksibel dan berbasis pada pemberdayaan serta perhatian terhadap individu telah memperkuat keterlibatan anggota tim, yang berdampak langsung pada produktivitas dan loyalitas mereka meskipun bekerja secara remote.

## PEMBAHASAN

***Bentuk Transformasi Gaya Kepemimpinan dalam Tim Remote*** berdasarkan hasil wawancara, dibab pembahasan ini terlihat bahwa gaya kepemimpinan para manajer mengalami perubahan signifikan sejak bekerja dalam sistem remote. Transformasi ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh aspek emosional dan relasional antara manajer dan anggota tim. Manajer mulai meninggalkan pola kepemimpinan yang otoriter dan kaku, lalu beralih ke pendekatan yang lebih humanis dan adaptif. Ini tampak dari upaya mereka menjaga komunikasi, memberi motivasi, dan memperhatikan kondisi

personal setiap anggota tim. Menurut peneliti, dalam konteks kerja jarak jauh, kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan. Jarak fisik memaksa manajer untuk membangun koneksi secara emosional dan intelektual, bukan hanya lewat perintah. Mereka harus mampu menjadi panutan, pemberi arah, sekaligus pendengar yang baik. Artinya, gaya kepemimpinan bukan lagi tentang kontrol, tapi tentang kepercayaan dan pemberdayaan. *Transformasi* ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan bukanlah sesuatu yang kaku. Ia bisa berubah mengikuti konteks dan kebutuhan, selama pemimpinnya bersedia beradaptasi. Hasil pembahasan ini menjadi pembelajaran penting bahwa kepemimpinan yang efektif di era digital bukan hanya soal teknologi, tapi juga tentang *empati dan fleksibilitas*.

***Faktor yang Mempengaruhi Transformasi Gaya Kepemimpinan*** pada bab pembahasan ini, perubahan gaya kepemimpinan ini tidak terjadi secara instan. Ada beberapa faktor pendorong yang saling terkait. Faktor pertama adalah tuntutan lingkungan kerja baru. Sistem remote menuntut manajer untuk berpikir ulang soal bagaimana memimpin tanpa kehadiran fisik. Hal ini mendorong munculnya strategi baru seperti penggunaan tools digital, *check-in* rutin, dan pendekatan lebih personal. Faktor kedua adalah karakteristik tim yang semakin beragam. Bekerja dari rumah membuat kondisi tiap individu lebih terlihat baik dari segi emosional maupun situasional. Ini memaksa manajer untuk lebih peka, bukan hanya fokus pada output kerja. Menurut peneliti, *manajer* yang sukses adalah mereka yang mampu membangun kepercayaan tanpa mengandalkan tatap

muka. Hasil pembahasan ini membuat transformasi ini juga menghadapi hambatan. Koordinasi yang terputus karena zona waktu, miskomunikasi akibat keterbatasan media, serta sulitnya membangun ikatan emosional adalah beberapa tantangan yang cukup nyata. Tapi di balik itu, banyak manajer justru melihat tantangan ini sebagai peluang untuk lebih kreatif dan membuka ruang komunikasi yang lebih terbuka.

***Dampak Transformasi terhadap Efektivitas Tim Remote Transformasi*** gaya kepemimpinan ini ternyata berdampak besar terhadap efektivitas tim. Ketika manajer bersikap lebih terbuka, fleksibel, dan suportif, anggota tim merasa lebih dipercaya dan termotivasi. Mereka menjadi lebih mandiri dalam bekerja, tidak selalu bergantung pada instruksi, dan mampu mengambil keputusan sendiri. Menurut peneliti, bab pembahasan ini bukan hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga membangun loyalitas. Ketika individu merasa dihargai bukan hanya sebagai pekerja, tapi juga sebagai manusia, maka semangat kerja pun meningkat. Tim menjadi lebih solid meskipun secara fisik terpisah. Bahkan dalam beberapa kasus, komunikasi yang awalnya terasa canggung berubah menjadi keakraban karena terbentuknya rasa saling percaya. Dari sini peneliti bisa simpulkan, bahwa bab pembahasan ini membawa dampak pada *transformasi* gaya kepemimpinan bukan hanya penting, tapi juga menjadi penentu utama keberhasilan tim remote. Ini menjadi bukti bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif dan humanis sangat dibutuhkan dalam dunia kerja *modern*, terutama dalam situasi yang serba tidak pasti seperti kerja jarak jauh.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa transformasi gaya kepemimpinan dalam mengelola tim remote di perusahaan *Start-Up* terjadi secara bertahap melalui proses refleksi dan pengalaman langsung. Para *manajer* beralih ke gaya kepemimpinan yang lebih terbuka, suportif, dan fleksibel untuk menjawab tantangan kerja jarak jauh, seperti keterbatasan interaksi fisik dan kebutuhan akan kepercayaan tim. Faktor-faktor seperti nilai personal, dinamika tim, teknologi komunikasi, dan budaya organisasi turut mempengaruhi keberhasilan transformasi tersebut.

Gaya kepemimpinan *transformasional* terbukti relevan dalam meningkatkan keterlibatan, komunikasi, dan efektivitas kerja dalam tim remote. Untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, beberapa manajer menerapkan pendekatan inovatif. Misalnya, mereka mengadakan *daily check-in*, memberikan jam kerja *fleksibel*, serta

mengadakan sesi refleksi mingguan untuk memastikan tim tetap terhubung secara emosional dan profesional. Praktik-praktik ini memperkuat dimensi *Individualized Consideration* dalam model *Transformational Leadership*, di mana perhatian terhadap kebutuhan individu anggota tim menjadi prioritas. Namun, *transformasi* kepemimpinan ini tidak tanpa hambatan. Salah satu hambatan terbesar yang ditemukan adalah perbedaan zona waktu yang menyulitkan koordinasi antar anggota tim yang tersebar di lokasi berbeda. Selain itu, kurangnya kehadiran fisik juga menjadi tantangan dalam membangun kedekatan emosional dan memahami perasaan anggota tim secara langsung.

## SARAN

Penelitian ini menyarankan agar *manajer startup* terus mengembangkan keterampilan komunikasi digital serta kepemimpinan yang empatik dalam membangun kepercayaan dalam tim remote. Perusahaan juga disarankan menyediakan pelatihan khusus terkait kepemimpinan virtual agar adaptasi terhadap lingkungan kerja digital dapat berjalan lebih *efektif*. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan studi dengan melibatkan lebih banyak perusahaan dari berbagai sektor industri untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh.

## 6. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada kedua orangtua tercinta atas doa, dukungan, dan cinta yang tiada henti. Terima kasih juga kepada saudara dan teman-teman yang selalu memberi semangat selama proses penyusunan skripsi ini. Secara khusus, saya mengucapkan terima kasih kepada Bapak Husni Awali, M.M selaku dosen pembimbing atas bimbingan, arahan, dan waktunya selama proses penelitian ini. Saya juga berterima kasih kepada seluruh teman-teman Manajemen serta sivitas Fakultas Ekonomi yang telah menjadi bagian dari perjalanan akademik saya

## 7. DAFTAR PUSTAKA

- Baker, T., & Shamir, S. (2021). *Leadership styles in remote teams: Transactional vs. transformational leadership*. *Journal of Virtual Team Management*, 12(3), 234–245.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Buffer. (2023). State of remote work report. Tersedia di: <https://buffer.com/state-of-remote-work-2023>.
- Hoch, J. E., & Kozlowski, S. W. (2014). Leading virtual teams: *Hierarchical leadership, structural supports, and team dynamics*. *Journal of Applied Psychology*, 99(3), 441–

453.

- Luftman, J. N., & Zadeh, H. S. (2011). Key issues for IT managers in virtual teams. *Journal of Information Technology Management*, 22(4), 21–32.
- Martin, M. A., Chan, T. L., & Nunes, F. (2020). Transformational leadership in remote work environments: A study of employee motivation. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(8), 1081–1099.
- Suryani, N. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 45– 52.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, L. J. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja
- Rosdakarya. Moleong, L. J. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran (Edisi ke-4)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.