

Strategi Kepemimpinan dan Pengembangan Human Capital dalam Menghadapi Dinamika Organisasi Modern: Studi pada PT Telkom Indonesia

Al Sambak Odie Karim Amrulloh ¹, Meisya Amanda ², Raehan Putra Setiawan ³, Putri Wulandari ⁴, Muhamad Dimas Maulana ⁵, Rony Edward Utama ^{6*}

¹⁻⁶ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia

Email: odiekarim1928@gmail.com ¹, meisyaacc27@gmail.com ²,
raehanputra169@gmail.com ³, putriwdrii234@gmail.com ⁴,
muhamaddimasmaulana978@gmail.com ⁵, r.edwardutama@umj.ac.id ^{6*}

Korespondensi email: r.edwardutama@umj.ac.id

Abstract. This research aims to explore how human capital (HC) strategies and adaptive leadership styles contribute to improving organizational performance at PT Telkom Indonesia. By utilizing a qualitative approach based on literature review and secondary data, this study presents an integration between visionary leadership and strategic human resource management as key drivers of corporate success. The findings reveal that synergy between inclusive leadership, continuous employee training, and digital transformation in HRM positively impacts the company's competitiveness in the era of Industry 4.0. The study recommends sustainable HC strategies and active leadership involvement in designing progressive and human-centered organizational change.

Keywords: Human Capital, Adaptive Leadership, Organizational Performance, HR Strategy, PT Telkom Indonesia

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi modal manusia (HC) dan gaya kepemimpinan yang adaptif dalam meningkatkan kinerja organisasi di PT Telkom Indonesia. Menggunakan pendekatan kualitatif yang berlandaskan studi literatur dan data sekunder, penelitian ini menampilkan perpaduan antara kepemimpinan yang visioner dan manajemen sumber daya manusia sebagai faktor kunci keberhasilan perusahaan. Hasil utama menunjukkan bahwa sinergi antara kepemimpinan inklusif, pelatihan berkelanjutan, dan transformasi digital dalam pengelolaan SDM memberikan dampak positif terhadap daya saing perusahaan di era industri 4.0. Rekomendasi penelitian menyoroti signifikansi kesinambungan strategi HC serta keterlibatan aktif pemimpin dalam merancang perubahan organisasi yang berorientasi manusia dan progresif.

Kata Kunci: Human Capital, Kepemimpinan Adaptif, Kinerja Organisasi, Strategi SDM, PT Telkom Indonesia

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang ditandai oleh percepatan teknologi, perubahan peraturan, dan harapan konsumen yang semakin kompleks, organisasi diharapkan tidak hanya bisa bertahan tetapi juga beradaptasi terhadap dinamika yang selalu berubah. Kondisi ini menjadikan kepemimpinan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia sebagai faktor penting dalam menjaga keunggulan kompetitif. Tanpa adanya pemimpin yang dapat mengubah visi strategis menjadi tindakan konkret, serta tanpa manajemen SDM yang fleksibel dan berpandangan ke depan, perusahaan berisiko terpinggirkan dalam persaingan global.

Dalam lanskap bisnis yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk mengembangkan kapasitas internal mereka secara strategis. Salah satu aspek yang

berperan krusial adalah kualitas kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia. PT Telkom Indonesia, sebagai perusahaan telekomunikasi terkemuka, telah menjadi contoh bagaimana transformasi dalam kepemimpinan dan strategi HC dapat mendorong perbaikan kinerja yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan menelaah hubungan antara strategi pengelolaan SDM dan kepemimpinan adaptif dalam konteks PT Telkom Indonesia.

Modal manusia tidak lagi dilihat hanya sebagai tenaga kerja, tetapi sebagai aset intelektual dan emosional yang mendukung proses inovasi dan transformasi dalam organisasi. Strategi pengembangan sumber daya manusia melibatkan berbagai elemen, mulai dari perekrutan yang berfokus pada kompetensi, pelatihan yang berkelanjutan, pengelolaan kinerja yang jelas, hingga penciptaan budaya organisasi yang memfasilitasi pencapaian bersama. Dalam konteks ini, kepemimpinan berperan krusial sebagai penggerak dan penerus perubahan budaya kerja.

Berbagai studi sebelumnya telah menegaskan bahwa sinergi antara gaya kepemimpinan yang partisipatif dan strategi HC yang terencana akan meningkatkan keterlibatan karyawan, efektivitas kerja, dan kemampuan inovasi (Wright & McMahan, 2011; Djogo, 2024). Meskipun demikian, pelaksanaan di lapangan seringkali tidak berlangsung dengan baik. Banyak organisasi masih berhadapan dengan tantangan dalam mengintegrasikan kepemimpinan dengan pengembangan sumber daya manusia, baik disebabkan oleh penolakan terhadap perubahan, masalah komunikasi, maupun keterbatasan sumber daya.

Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana strategi kepemimpinan yang efisien dapat memperkuat pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi kontemporer. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada aspek teori, tetapi juga menghubungkannya dengan praktik di lapangan melalui kajian literatur dan analisis kasus dari organisasi tertentu. Melalui pendekatan ini, diharapkan tulisan ini bisa memberikan gambaran menyeluruh mengenai hubungan yang erat antara kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi.

Tulisan ini krusial karena bisa memberikan pandangan bagi pengambil keputusan organisasi, akademisi, serta praktisi SDM dalam mengembangkan sistem kepemimpinan dan pengembangan SDM yang saling terkait. Di tengah tingginya ketidakpastian global, organisasi tidak

Maka dari itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis cara-cara strategi kepemimpinan yang tepat dapat memperkuat pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi masa kini. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada aspek teoretis, tetapi juga

menghubungkannya dengan praktik di lapangan melalui studi literatur dan analisis kasus organisasi tertentu. Melalui pendekatan ini, diharapkan karya ini dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai keterkaitan yang erat antara kepemimpinan dan pengembangan SDM di era disrupsi.

Tulisan ini signifikan karena mampu memberikan pandangan bagi pengambil keputusan organisasi, akademisi, serta praktisi SDM dalam merancang sistem kepemimpinan dan pengembangan SDM yang terintegrasi. Di tengah tingginya ketidakpastian global, organisasi tidak dapat hanya mengandalkan struktur dan sistem, tetapi harus mengembangkan SDM berkualitas yang dipimpin oleh pemimpin visioner, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Strategis di Organisasi Kontemporer

Di dalam organisasi saat ini, peran kepemimpinan strategis semakin penting karena pemimpin tidak hanya harus memiliki visi, tetapi juga dapat menjalankannya dalam konteks operasional yang rumit dan selalu berubah. Boal & Hooijberg (2001) menyatakan bahwa pemimpin strategis harus memiliki kemampuan berpikir sistemik, kepekaan terhadap perubahan, serta kemampuan reflektif yang kuat. Selain itu, mereka harus dapat mengelola kompleksitas organisasi secara bersamaan, seperti perubahan dalam teknologi, tekanan dari kompetitor, dan harapan pasar.

Pemimpin strategis yang sukses dapat menciptakan budaya organisasi yang fleksibel dan reaktif. Mereka berperan sebagai penggerak perubahan yang tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mendorong semangat kerja sama antar tim dan memperkuat rasa memiliki di antara karyawan. Hal ini sangat krusial terutama dalam perusahaan besar atau BUMN yang memiliki struktur hierarki yang rumit dan sering kali mengalami penolakan terhadap perubahan.

Konsep kepemimpinan strategis berfokus pada kemampuan pimpinan dalam merancang arah organisasi jangka panjang sekaligus mampu mengelola dinamika perubahan. Yukl (2013) menyatakan bahwa pemimpin strategis perlu bersifat fleksibel, partisipatif, dan visioner. Sementara itu, teori human capital menurut Becker & Huselid (2006) menjelaskan bahwa modal manusia mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kapabilitas yang berkontribusi pada keunggulan kompetitif.

Model Human Capital Strategy (HCS) mengintegrasikan pelatihan, sistem kompensasi, pengembangan karier, dan pengukuran kinerja. High-Performance Work

System (HPWS) adalah salah satu pendekatan dalam strategi HC yang menekankan keterlibatan karyawan, pelatihan intensif, dan reward yang adil (Kaufman, 2010).

Sumber Daya Manusia sebagai Aset Utama

Modal manusia dalam pandangan modern tidak hanya dilihat sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai aset berharga yang mendukung inovasi dan perkembangan yang berkelanjutan. Ulrich et al. (2017) menekankan bahwa efektivitas strategi perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia, khususnya dalam konteks yang membutuhkan kemampuan agility dan digital. Oleh karena itu, organisasi yang maju merancang strategi HC yang mencakup pelatihan sesuai kebutuhan, penilaian kinerja berbasis kompetensi, serta jalur karir yang jelas dan terencana.

Sistem Kerja Berkinerja Tinggi (HPWS) merupakan salah satu model yang sering digunakan dalam merancang strategi HC yang komprehensif. Model ini menekankan kombinasi antara pelatihan yang terarah, insentif sesuai kinerja, serta manajemen tim yang fokus pada hasil (Kaufman, 2010). Jika dilaksanakan secara konsisten, strategi HC dapat memperkuat kapabilitas organisasi secara keseluruhan.

Penggabungan Kepemimpinan dan Strategi Sumber Daya Manusia

Kepemimpinan strategis dan strategi HC bukan dua hal yang terpisah, tetapi harus saling mendukung. Wright & McMahan (2011) menegaskan bahwa organisasi yang sukses dalam menggabungkan kedua elemen ini biasanya memiliki keselarasan tujuan antara organisasi dan individu. Pemimpin yang memahami strategi HC akan lebih berhasil dalam membangun budaya kerja yang kuat, karena dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan dan kemampuan SDM.

Pemimpin juga memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap inisiatif SDM—termasuk pelatihan, rotasi kerja, serta sistem penghargaan—dapat berjalan dengan efektif melalui dukungan komunikasi yang transparan dan partisipasi semua pemangku kepentingan. Apabila kepemimpinan tidak sejalan dengan tujuan pengembangan SDM, maka strategi HC akan kehilangan kekuatannya dan berisiko menimbulkan perlawanan internal.

Penelitian Empiris yang Relevan

Berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan strategis dan pengembangan HC di sejumlah sektor. Studi oleh Rifandi et al. (2024) menunjukkan pencapaian sejumlah perusahaan nasional dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui kolaborasi antara pemimpin visioner dan sistem pengelolaan

SDM yang terencana. Di perusahaan-perusahaan itu, perubahan budaya kerja, pelatihan mendalam, serta komunikasi internal yang baik menjadi tanda keberhasilan strategi.

Studi lain oleh Djogo (2024) yang menganalisis sebuah BUMN, menyatakan bahwa pemimpin SDM yang strategis berpengaruh signifikan terhadap motivasi serta produktivitas kerja karyawan. Walaupun dampaknya tidak selalu langsung, hasil jangka panjang dari pendekatan kepemimpinan partisipatif dan penekanan pada pengembangan kemampuan individu terbukti berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Studi ini mengaplikasikan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang dinamika interaksi antara gaya kepemimpinan strategis dan pelaksanaan strategi sumber daya manusia dalam lingkungan organisasi. Metode ini dipilih karena dapat mencerminkan realitas sosial secara komprehensif melalui analisis data kualitatif dari beragam sudut pandang (Creswell, 2012).

Studi ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang mengandalkan sumber data utama dari studi pustaka, laporan perusahaan, dan jurnal ilmiah. Penekanan ditempatkan pada penerapan manajemen SDM dan kepemimpinan di PT Telkom Indonesia sebagai contoh studi. Analisis data dilakukan dengan pendekatan tematik dengan mengkaji hubungan antara strategi HC dan jenis kepemimpinan.

Tidak seperti pendekatan kuantitatif yang lebih menekankan pada angka dan hubungan statistik, pendekatan ini memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menemukan makna di balik interaksi, proses pengambilan keputusan, dan pandangan para pelaku organisasi mengenai kebijakan dan strategi yang diterapkan. Pendekatan ini sangat penting untuk menganalisis cara seorang pemimpin membimbing organisasi melalui strategi HC.

Tempat dan Subjek Penelitian

Studi ini dilakukan di sebuah perusahaan publik yang secara aktif melaksanakan transformasi organisasi setelah pandemi dan secara terbuka menyatakan komitmennya untuk memperkuat sumber daya manusia. Subjek utama terdiri dari manajer senior dan menengah yang memiliki pengalaman setidaknya tiga tahun serta pernah terlibat dalam penyusunan kebijakan berkaitan dengan SDM dan transformasi manajemen.

Partisipan dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan berdasarkan kriteria khusus yang dinilai memiliki informasi paling relevan untuk

tujuan penelitian. Melalui metode ini, para peneliti bisa mendapatkan data yang lebih mendalam dan kontekstual daripada menggunakan sampel acak.

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Data didapatkan dari dua sumber utama:

- Wawancara komprehensif dengan narasumber utama, seperti kepala divisi dan pegawai senior. Metode wawancara yang diterapkan bersifat semi-terstruktur, di mana peneliti menyiapkan daftar pertanyaan namun tetap responsif terhadap masalah yang muncul sepanjang diskusi.
- Dokumentasi dan penelitian literatur, termasuk laporan tahunan perusahaan, rencana strategis dalam bidang SDM, dokumen pelatihan internal, serta publikasi yang berhubungan dengan transformasi organisasi dan kebijakan pengembangan karyawan.

Metode gabungan ini dipilih untuk meningkatkan keabsahan data lewat proses triangulasi, yaitu membandingkan informasi dari berbagai sumber untuk menemukan keselarasan dan pola.

Teknik Analisis Informasi

Data yang diperoleh dianalisis dengan pendekatan analisis tematik, yaitu dengan mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari wawancara dan dokumen yang ada. Proses ini meliputi:

- Rekaman lengkap dari hasil wawancara.
- Pengkodean awal untuk mendeteksi kata kunci dan pola yang sering muncul.
- Pengelompokan data ke dalam tema-tema tertentu (misalnya: tipe kepemimpinan, komunikasi strategis, peningkatan keterampilan, kendala pelaksanaan strategi HC).
- Penyusunan narasi tematik berdasarkan hasil observasi di lapangan.

Analisis tematik ini dianggap efisien dalam mengungkapkan dinamika sosial dan organisasi karena dapat menangkap kompleksitas yang tidak bisa dijelaskan hanya dengan angka atau variabel yang terukur (Braun & Clarke, 2006).

Uji Validitas Data

Agar dapat menjamin validitas dan reliabilitas hasil, diterapkan empat teknik utama:

- Triangulasi sumber, membandingkan data wawancara dengan dokumen perusahaan dan sumber literatur ilmiah.
- Member checking, yaitu meminta kepastian dari informan apakah hasil analisis peneliti sudah sesuai dengan yang mereka maksud.
- Jejak audit, yaitu pencatatan proses analisis dengan detail agar dapat dilacak kembali.

- Reflektivitas peneliti, dengan mendokumentasikan posisi, asumsi, dan kemungkinan bias pribadi peneliti selama proses berlangsung.

Metode ini dirancang untuk menjamin bahwa hasil yang dicapai dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah serta mencerminkan realitas yang akurat di lapangan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pola Kepemimpinan Strategis dalam Mendorong Transformasi SDM

Hasil wawancara dengan para manajer mengungkapkan bahwa perusahaan mulai beralih dari gaya kepemimpinan konvensional yang otoritatif ke pendekatan transformasional. Pemimpin tidak hanya menentukan arah kebijakan, tetapi juga berperan sebagai penggerak perubahan dan motivator untuk tim.

Beberapa narasumber menyatakan bahwa pemimpin sekarang lebih menerima ide-ide baru, aktif mendengarkan, dan memberi kesempatan untuk menjelajahi dalam merumuskan solusi. Hal ini menghasilkan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan mendorong karyawan untuk merasa terdorong dalam proses strategis. Penemuan ini mendukung argumen dari Bass & Avolio (1994), yang menyoroti bahwa pemimpin transformasional dapat menginspirasi pergeseran budaya organisasi dan meningkatkan kinerja melalui hubungan emosional yang mendalam.

Transformasi Kepemimpinan di PT Telkom Indonesia

Sejak perkembangan era digital, PT Telkom Indonesia mengalami perubahan kepemimpinan dari model hierarki menuju model kolaboratif. Pemimpin zaman ini bukan hanya pengambil keputusan, melainkan juga penggerak budaya inovasi. Hal ini tercermin dalam pelaksanaan program internal seperti "Telkom Corporate University" yang mendorong budaya belajar dan berbagi pengetahuan antar divisi.

Strategi HC dan Penerapannya

Strategi HC di PT Telkom Indonesia berfokus pada tiga aspek: pengembangan kemampuan digital, sistem penghargaan berbasis kinerja, dan peningkatan keterampilan kepemimpinan di seluruh level. Program "Future Ready Talent" merupakan sebuah inisiatif HC yang bertujuan untuk mengembangkan talenta masa depan yang peka terhadap perubahan.

Hubungan antara HC dan Kepemimpinan Adaptif

Analisis tematik mengungkapkan bahwa efektivitas strategi HC sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang mendorong pemberdayaan, transparansi, dan interaksi antar departemen. Pemimpin yang berhasil menghasilkan kejelasan visi dan mendukung upaya individu menjadi pendorong perubahan organisasi.

Tantangan dan Dinamika Lapangan

Walaupun Telkom sudah mencapai kemajuan yang signifikan, tantangan masih ada, seperti kesenjangan generasi antara karyawan, penolakan terhadap digitalisasi, dan tekanan dari pesaing seperti startup berbasis teknologi. Hal ini menguji kemampuan kepemimpinan dalam menyeimbangkan inovasi dengan kestabilan operasional.

Interaksi antara Gaya Kepemimpinan dan Efektivitas Strategi HC

Dari analisis tematik, terungkap bahwa efektivitas strategi sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang digunakan. Pemimpin yang mahir dalam komunikasi strategis, pengambilan keputusan yang inklusif, dan pemberdayaan tim terbukti lebih efektif dalam melaksanakan strategi HC secara konsisten. Beberapa departemen yang dipimpin oleh manajer kolaboratif menunjukkan tingkat keberhasilan program pelatihan dan retensi karyawan yang lebih baik dibandingkan dengan departemen yang masih menerapkan pendekatan top-down. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan strategi SDM tidak terpisahkan—keduanya harus saling mendukung. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Ulrich et al. (2017), yang menyatakan bahwa pemimpin HR yang terpercaya dapat menghubungkan kesenjangan antara strategi bisnis dan kesiapan SDM.

Dampak Implementasi Terhadap Budaya Kerja dan Kinerja Tim

Karyawan dari berbagai tingkat melaporkan adanya peningkatan dalam kepercayaan, transparansi, dan semangat kerja sama sejak strategi HC dan gaya kepemimpinan baru diterapkan. Proses evaluasi yang dulunya dianggap kaku kini bertransformasi menjadi wadah pembelajaran dua arah. Perubahan ini juga membentuk suasana kerja yang lebih fleksibel terhadap adaptasi, khususnya dalam mengatasi tantangan pasca pandemi dan digitalisasi sistem kerja. Tempat kerja yang lebih fleksibel dan berlandaskan kepercayaan menjadi keuntungan dalam menjaga talenta unggul. Temuan ini mendukung argumen Becker & Huselid (2006) bahwa strategi HC yang diimplementasikan dengan dukungan kepemimpinan strategis tidak hanya mempengaruhi produktivitas, tetapi juga menghasilkan diferensiasi budaya yang sukar ditiru oleh para pesaing

5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan analisis dinamika kepemimpinan dan strategi sumber daya manusia dalam organisasi yang diteliti, disimpulkan bahwa sinergi antara kepemimpinan yang strategis dan kebijakan SDM sangat penting untuk menciptakan perubahan yang berkelanjutan. Pemimpin yang menggunakan pendekatan transformatif, partisipatif, dan adaptif terbukti dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan strategi HC.

Perubahan dalam gaya kepemimpinan—dari yang instruktif menuju kolaboratif—menjadi dasar krusial dalam menciptakan budaya kerja yang terbuka, inklusif, dan fokus pada hasil. Saat strategi pengembangan SDM dibuat dan dilaksanakan dengan pemahaman yang mendalam mengenai kebutuhan organisasi, maka hasilnya bukan hanya dirasakan melalui peningkatan kinerja, tetapi juga dalam loyalitas dan motivasi karyawan.

Penelitian ini menegaskan bahwa sinergi antara kepemimpinan adaptif dan strategi human capital merupakan pilar utama keberhasilan organisasi. PT Telkom Indonesia berhasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif, kolaboratif, dan komunikatif mampu memperkuat implementasi strategi HC secara efektif. Inisiatif pelatihan dan transformasi digital SDM terbukti meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi tantangan masa depan.

Akan tetapi, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perubahan tidak muncul tanpa rintangan. Keterbatasan dana, perbedaan komunikasi, dan tekanan dari luar tetap menjadi kendala yang signifikan. Dalam situasi ini, kepemimpinan yang proaktif dan berwawasan menjadi faktor penting untuk memastikan konsistensi penerapan strategi di tengah perubahan tersebut.

Saran

Untuk meningkatkan efektivitas strategi modal manusia melalui pendekatan kepemimpinan strategis, diperlukan sejumlah langkah terpadu yang mencerminkan komitmen terhadap pengembangan organisasi. Pertama, pelatihan kepemimpinan harus diperluas secara lintas level, mencakup tidak hanya manajemen puncak, tetapi juga manajer lini dan supervisor, agar mereka mampu memahami dan menjalankan peran strategis dalam mengembangkan tim. Kedua, sistem komunikasi internal yang lebih terorganisir sangat penting untuk memastikan transparansi dan keselarasan visi, yang dapat diwujudkan melalui pertemuan rutin, pemanfaatan dasbor digital kinerja, serta mekanisme umpan balik dari karyawan ke manajemen. Selain itu, penggabungan indikator strategis sumber daya manusia ke dalam penilaian organisasi perlu dilakukan agar strategi

HC tidak berjalan secara terpisah, melainkan terintegrasi dengan metrik seperti retensi karyawan, hasil pelatihan, dan tingkat produktivitas. Distribusi anggaran SDM juga harus dilakukan secara terencana dan bertahap, agar investasi dalam pengembangan SDM dapat memberikan dampak maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Investasi pada sumber daya manusia harus tetap menjadi fokus, meskipun dilakukan secara bertahap. Titik beratnya tetap pada kelangsungan dan jangka panjang.

Implikasi Penelitian

Implikasi Teori

Studi ini memberikan bukti yang kuat untuk teori kepemimpinan transformasional dan pendekatan Manajemen Modal Manusia Strategis. Kombinasi gaya kepemimpinan yang fleksibel dengan strategi HC yang terencana menciptakan organisasi yang lebih tahan terhadap perubahan.

Implikasi Terapan

Penemuan ini signifikan bagi organisasi lain, terutama di bidang jasa dan transportasi, yang tengah menghadapi tekanan dari luar dan perlunya untuk beradaptasi. Kepemimpinan yang baik tidak hanya berkaitan dengan visi, tetapi juga dengan kemampuan untuk mengimplementasikan strategi SDM menjadi tindakan nyata yang memberikan dampak positif bagi tim.

DAFTAR PUSTAKA

- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898–925. <https://doi.org/10.1177/0149206306293668>
- Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2001). Strategic leadership research: Moving on. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 515–549. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00057-6](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00057-6)
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (4th ed.). Pearson Education.
- Djogo, M. (2024). Strategic HR leadership dan dampaknya terhadap kinerja karyawan di PT Garuda Indonesia. *Jurnal Manajemen Strategis*, 16(1), 1–15. <https://doi.org/10.24843/jms.2024.16.1.01>
- Ghani, N. A., & Hussin, N. (2022). The influence of leadership style on employee performance: A review in the context of aviation industry. *International Journal of Business and Management Review*, 10(3), 34–48. <https://doi.org/10.37745/ijbmr>

- Kaufman, B. E. (2010). SHRM theory in the post-Huselid era: Why it is fundamentally mis-specified. *Industrial Relations*, 49(2), 286–313. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.2009.00597.x>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Prajogo, D. I. (2016). The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance. *International Journal of Production Economics*, 171, 241–249. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.07.037>
- Putri, D. A., & Hidayat, R. (2021). Pengaruh human capital terhadap kinerja karyawan dengan kepemimpinan transformasional sebagai variabel moderasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 110–123. <https://doi.org/10.22219/jmb.v8i2.17999>
- Rifandi, F., Kurniawan, A., & Hadi, R. (2024). Transformational leadership, human capital strategy, and innovation performance in the post-pandemic aviation sector. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 39(1), 112–128. <https://doi.org/10.24123/jebi.v39i1.5331>
- Sani, A., & Maharani, V. (2020). The role of leadership and human capital in achieving organizational performance. *Journal of Organizational Development*, 7(3), 85–97. <https://doi.org/10.32523/jod.v7i3.217>
- Sudirman, S., & Suryani, I. (2023). Leadership agility dan pengaruhnya terhadap ketahanan organisasi pasca pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 11(1), 55–70. <https://doi.org/10.31294/jimt.v11i1.6220>
- Sutanto, E. M., & Kurniawan, M. (2019). Strategi pengembangan human capital dalam meningkatkan daya saing perusahaan. *Jurnal Manajemen Strategis*, 12(2), 130–142. <https://doi.org/10.24843/jms.2019.v12.i02.p04>
- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR? *Human Resource Management*, 54(2), 189–200. <https://doi.org/10.1002/hrm.21709>
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2011). Exploring human capital: Putting ‘human’ back into strategic human resource management. *Human Resource Management Journal*, 21(2), 93–104. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00165.x>