

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL PADA DEWAN KERJA  
PRAMUKA DI PROVINSI JAMBI**



**TESIS**

**OLEH:**

**TITIN ARIA LEADER**

**NIM P2A222035**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJAMEN PENDIDIKAN  
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS JAMBI  
2023**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL PADA DEWAN KERJA  
PRAMUKA DI PROVINSI JAMBI**



**TESIS**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar  
Magister pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan  
Pascasarjana Universitas Jambi**

**OLEH:**

**TITIN ARIA LEADER**

**NIM P2A222035**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJAMEN PENDIDIKAN  
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS JAMBI  
2023**

## **HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Dengan ini Pembimbing Tesis, menyatakan bahwa usulan proposal tesis yang disusun oleh:

Nama : Titin Aria Leader  
Nomor Mahasiswa : P2A222035  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Judul Usulan : Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja Pramuka Di Provinsi Jambi

Telah layak dan memenuhi syarat untuk diujikan sesuai dengan prosedur, ketentuan dan kelaziman yang berlaku.

Jambi, Januari 2024

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Dra. Muazza, M.Si.  
NIP. 196711081995112001

Drs. Marzul Hidayat, M.A., Ph.D.  
NIP. 196703171993031003

## **HALAMAN PERSETUJUAN KETUA PROGRAM STUDI**

Dengan ini Ketua Program, menyatakan bahwa:

Nama : Titin Aria Leader  
Nomor Mahasiswa : P2A222035  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Judul Usulan : Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja Pramuka Di Provinsi Jambi

Telah memenuhi semua persyaratan administrasi akademik dan keuangan, untuk mencapai Ujian Tesis.

Jambi, Januari 2024  
Ketua Program Studi

Dr. Mohammad Muspawi, S.Pd.I., M.Pd. I  
NIP. 196703171993031003

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis berjudul “**Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja Pramuka Di Provinsi Jambi**” yang disusun oleh:

Nama : Titin Aria Leader  
NIM : P2A222035  
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi

Telah diuji dan dipertahankan di depan Dewan Penguji pada sidang Ujian Tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi pada tanggal 5 Januari 2024

Jambi, Januari 2024

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

**Prof. Dr. Dra. Muazza, M.Si.**  
NIP. 196711081995112001

**Drs. Marzul Hidayat, M.A., Ph.D.**  
NIP. 196703171993031003

Mengesahkan,  
Ketua Program Studi  
Magister Manajemen Pendidikan

**Dr. Mohamad Muspawi, S.Pd.I., M.Pd.I**  
NIP. 198110062008121002

## **PERNYATAAN**

Saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (Magister) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Jambi, Januari 2024

(MATERAI 10.000)

Titin Aria Leader  
NIM. P2A222035

## MOTTO

“Sungguh telah datang kepadamu seorang Rasul dari kaummu sendiri, berat terasa olehnya penderitaanmu, sangat menginginkan (keimanan dan keselamatan) bagimu, amat belas kasihan lagi penyayang terhadap orang-orang mukmin”.

(Q.S At-Taubah 128)

“Jika mereka berpaling (dari keimanan), maka katakanlah: “Cukuplah Allah bagiku; tiada ada Tuhan selain Dia. Hanya kepada-Nya aku bertawakkal dan Dia adalah Tuhan yang memiliki (Arsy yang agung)”.

(Q.S At-Taubah 129)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Q.S Al-Baqarah 286)

## **PERSEMBAHAN**

**Penulis Persembahkan Tesis ini Kepada:**

**Kedua Orang Tua ku**

**Ayahanda Tercinta (Mujaridin) dan Ibunda Tercinta (Liniswarti)**

**Yang selalu memberi dorongan semangat dan restunya padaku**

**Terima Kasih atas segala do'a, perjuangan, serta bimbingan yang tulus**

**disetiap munajat dengan cinta kasih yang ayahanda dan ibunda berikan**

**hingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini.**

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala limpahan taufik dan karunia-Nya sehingga karya ilmiah dalam bentuk Tesis ini dapat diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Mei Tahun 2023 sampai bulan Juni Tahun 2023 ini ialah Kepemimpinan, dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja Pramuka Di Provinsi Jambi”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada para pembimbing Ibu Prof. Dr. Dra. Muazza, M.Si. sebagai Dosen Pembimbing Tesis I dan Bapak Drs. Marzul Hidayat, M.A., Ph.D. sebagai Dosen Pembimbing Tesis II yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembimbing akademik Bapak Akhmad Habibi, Ph.D, moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi yang telah memberi izin penelitian dan telah membantu selama pengumpulan data. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada kedua Orang tua, Mujaridin, S.Pd (Papa) dan Liniswarti, S.Pd (Mama) yang selalu menyemangati penulis untuk selalu semangat dalam menyelesaikan tugas akhir dan tiada henti-hentinya berdo'a serta memberikan sholawat agar penulis mendapatkan kelancaran dalam proses pengerjaan. Serta Besty Area Leader, S.Pd (Kakak) dan Mursal, S.Sy., MA (Abang Ipar), Zabdan May Azra (Adik/Uncu Hisyam) dan Hisyam Febrian Salbe (Keponakan Ami) serta MHLS, A.Md., S.Pd yang telah menyemangati, membersamai, serta mendengarkan keluh kesah hingga si penulis kembali bersemangat dalam mengerjakan tugas akhir.

Semoga tesis ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan serta bagi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Jambi, Januari 2024  
Titin Aria Leader

## ABSTRAK

**Leader, Aria. Titin, 2024.** Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja Pramuka Di Provinsi Jambi: Tesis, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Jambi. Pembimbing (I) Prof. Dr. Dra. Muazza, M.Si. Pembimbing (II) Drs. Marzul Hidayat, M.A., Ph.D.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Transformasional

Penelitian ini merupakan penelitian yang bertujuan untuk menganalisa gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dan menganalisa faktor penghambat gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. Kepemimpinan Transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan atau suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri.

Penelitian ini mengambil empat informan dari Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumen. Teknik analisis penyajian data dimulai dari pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumen.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah cukup menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik dengan mengikuti 4 (empat) komponen-komponen gaya kepemimpinan transformasional, antara lain: 1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal); 2) *Intellectual Stimulation* (Simulai Intelektual); 3) *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual); 4) *Inspiratiional Motivation* (Motivasi Inspirasi). Walaupun masih ada beberapa kendala yang dialami oleh Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi seperti dalam melakukan suatu inovasi dikarenakan faktor SDM seperti sulitnya mengajak anggota berkumpul atau berdiskusi untuk melakukan suatu inovasi dan memerlukan waktu yang banyak untuk menghasilkan suatu keputusan.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN KETUA PROGRAM STUDI.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	3
1.3.Tujuan Penelitian .....	3
1.4.Manfaat Penelitian.....	3
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>5</b>
2.1 Gerakan Pramuka .....	5
2.1.1 Pengertian Gerakan Pramuka.....	5
2.1.2 Tujuan dan Fungsi Gerakan Pramuka.....	9
2.1.3 Dewan Kerja Pramuka .....	11
2.1.4 Pola Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega.....	16
2.2 Kepemimpinan .....	20
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	20
2.2.2 Fungsi Kepemimpinan .....	24
2.2.3 Karakteristik Kepemimpinan .....	26
2.2.4 Kepemimpinan Transformasional.....	27
2.2.5 Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	29
2.2.6 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional .....	32
2.2.7 Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional.....	34
2.2.8 Sifat-Sifat Pemimpin Transformasional.....	35
2.2.9 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional.....	37
2.2.10 Keunggulan dan Manfaat Kepemimpinan Transformasional .....	39

2.2.11 Prinsip Kepemimpinan Transformasional.....	40
2.2.12 Komponen-Komponen Kepemimpinan Transformasional	42
2.4 Studi Sebelumnya.....	44
2.5 Kerangka Pemikiran.....	47
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	49
3.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	50
3.3 Data dan Sumber Data.....	52
3.4 Subjek Penelitian.....	53
3.5 Metode dan Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.5.1 Observasi.....	54
3.5.2 Wawancara.....	54
3.5.3 Dokumen.....	55
3.5.4 Instrumen Protokol Wawancara.....	57
3.6 Teknik Uji Keabsahan Data.....	60
3.6.1 Kredibilitas ( <i>Credibility</i> ).....	60
3.6.2 Keteralihan.....	61
3.6.3 Ketergantungan.....	61
3.6.4 Kepastian.....	62
3.7 Teknik Analisis Data.....	62
3.8 Prosedur Penelitian.....	65
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>66</b>
4.1 Profil Dewan Kerja Pramuka Provinsi Jambi.....	66
4.2 Data Informan.....	67
4.3 Pemaparan Temuan Penelitian.....	67
4.3.1. Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.....	68
4.3.2. Faktor Penghambat Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.....	86
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	88
4.4.1. Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.....	88
4.4.2. Faktor Penghambat Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.....	99

<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>102</b>
5.1 Kesimpulan.....	102
5.2 Saran .....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>104</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>111</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1: Studi Sebelumnya .....	44
Tabel 3. 2: Waktu Penelitian .....	50
Tabel 3. 3: Instrumen Protokol Wawancara.....	57

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1: Bagan Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak .....	19
Gambar 2. 2: Model Transformasional .....	32
Gambar 2. 3: Komponen Kepemimpinan Transformasional .....	43
Gamba 2. 4: Kerangka Berfikir Gaya Kepemimpinan Dewan Kerja Pramuka Dalam Mempersiapkan Kaderisasi Kepemimpinan Di Provinsi Jambi.....	48

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Permohonan Izin Observasi di Kantor Kwarda Jambi .....	112
Lampiran 2: Surat Balasan dari Kwarda Jambi untuk Izin Observasi .....	113
Lampiran 3: Lembar Observasi.....	114
Lampiran 4: Surat Form Persetujuan Izin Penelitian .....	116
Lampiran 5: Surat Izin Penelitian di Kwarda Jambi .....	117
Lampiran 6: Surat Balasan Izin Penelitian dari Kwarda Jambi .....	118
Lampiran 7: Berita Acara Seminar Proposal Tesis .....	119
Lampiran 8: Instrumen Protokol Wawancara .....	120
Lampiran 9: Transkrip Wawancara Informan 1 (Tahap 1) .....	125
Lampiran 10: Transkrip Wawancara Informan 2 (Tahap 1) .....	134
Lampiran 11: Transkrip Wawancara Informan 3 (Tahap 1) .....	140
Lampiran 12: Transkrip Wawancara Informan 4 (Tahap 1) .....	146
Lampiran 13: Hasil Wawancara Keseluruhan Informan (Tahap 2).....	151
Lampiran 14: Kesimpulan Wawancara Keseluruhan Informan (Tahap 2) .....	159
Lampiran 15: Kesimpulan Keseluruhan beserta Teori (Tahap 3).....	162
Lampiran 16: Bagan Hasil Penelitian .....	169
Lampiran 17: Dokumentasi Wawancara.....	170
Lampiran 18: Bukti Observasi .....	171
Lampiran 19: Bukti Dokumen Sertifikat Pelatihan Pengembangan .....	
Kepemimpinan Tingkat Nasional Tahun 2022 .....	172
Lampiran 20: Bukti Dokumen SK Kwarda Jambi Nomor 083 Tahun 2020.....	173
Lampiran 21: Bukti Dokumen SK Kwarda Jambi Nomor 084 Tahun 2022.....	176
Lampiran 22: Bukti Dokumen <i>Screenshot Chat Whatsaap Group</i> (Berwibawa) .....	179
Lampiran 23: Bukti Dokumen <i>Screenshot Chat Whatsaap Group</i> (Memberikan Pujian) .....	179
Lampiran 24; Gotong Royong Sekretariat .....	180
Lampiran 25: Bukti Dokumen Toleransi Waktu.....	180
Lampiran 26; Bukti Dokumen Notulen Rapat .....	181
Lampiran 27: Bukti Dokumen Memberikan Penghargaan " <i>Travelling</i> " .....	184
Lampiran 28: Bukti Dokumen "Memberikan Inspirasi Kepada Anggota" .....	185

Lampiran 29: Bukti Dokumen "Terkendala SDM" .....	186
Lampiran 30: Bukti Dokumen "Penundaan Program Kegiatan " .....	187

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Gerakan Pramuka merupakan organisasi pendidikan nonformal sebagai garda terdepan untuk menghasilkan seorang pemimpin. Gerakan Pramuka yang sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2010 Tentang Gerakan Pramuka BAB I Pasal 1 yang berstatus badan hukum, dengan mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pendidikan kepramukaan bagi kaum muda guna menumbuhkan tunas bangsa yang berkarakter agar menjadi generasi yang lebih baik, bertanggungjawab, mampu membina, dan mengisi kemerdekaan serta membangun dunia yang lebih baik.

Gerakan Pramuka hadir dengan memberikan wadah pembinaan atau organisasi yang dinamakan Dewan Kerja Pramuka sebagai stimulus untuk menciptakan pemimpin bangsa yang baik sebagai komponen dari Kwartir (Negara/ Provinsi) yang diberikan wewenang untuk mengorganisir program dan kegiatan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega di wilayahnya (Surat Keputusan Kwartir Nasional Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB I Point 5). Di dalam Dewan Kerja Pramuka terdapat ketua yang menjabat sebagai seorang pemimpin yang memimpin organisasi.

Sebuah organisasi tidak akan lepas dengan sosok pemimpin, pemimpin dalam organisasi adalah sosok yang mampu menggerakkan dan mendorong karyawan untuk mencapai visi dan misi organisasi. Berkembang tidaknya sebuah organisasi adalah peranan penting dari seorang pemimpin yang dapat mengkondisikan lingkup kerja dan anggotanya untuk mencapai tujuan. Karena pemimpin yang baik adalah mampu mengajak, mempengaruhi, mengatur para anggotanya serta mampu memotivasi setiap anggotanya untuk tetap berprestasi dalam pekerjaannya dan melakukan pekerjaan dengan kehati-hatian dan tanggung jawab (Suradarwansyah & Muazza, 2020). Kepemimpinan diartikan sebagai suatu upaya seseorang untuk mempengaruhi dan mengatur anggota kelompoknya untuk

muwujudkan visi dan misi organisasi (Yamin & Martinis, 2010). Menurut (Thoha M. , 2013) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Menurut (Yukl, 2010), kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan di mana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat kepada pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Kepemimpinan transformasional meliputi karisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, perhatian individual (Ancok, 2012). Kepemimpinan Transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan atau suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri.

Berkenaan dengan hal ini, inovasi pada kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan pada era sekarang. Adanya sosok pemimpin yang bisa mengerti bawahan adalah hal yang sangat diharapkan. Dengan itu akan tercipta suatu manajemen yang selaras dan sesuai dengan visi dan misi. Dengan pemimpin yang bisa menciptakan visi menjadi aksi, dan sosok pemimpin yang imajiner juga diharapkan lahir dengan gaya transformasional. Pada gaya transformasional akan terbuka antara pemimpin dan bawahan, sehingga kritik dan saran akan terdengar langsung oleh pemimpin. Dengan kebijakan-kebijakan tersebut diharapkan dapat membawa Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menjadi lebih baik.

Dengan adanya hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk menganalisa gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dengan penelitian kualitatif dan pendekatan Studi Kasus terhadap kondisi yang ada.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi?
2. Apa faktor penghambat gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.
2. Untuk menganalisa faktor penghambat gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Temuan dilapangan, peneliti berharap agar temuan memberikan kegunaan secara 2 manfaat:

1. Teoritis  
Untuk menambah pengetahuan tentang bagaimana gaya kepemimpinan transformasional Dewan Kerja Pramuka. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan saran kepada berbagai pihak khususnya para pemimpin untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.
2. Praktis
  - a. Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan informasi atau pengetahuan serta masukan untuk meningkatkan pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan transformasional di Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

- b. Kwartir Daerah, penelitian ini sebagai bahan informasi kepada Kwartir Daerah yang bersangkutan dalam membimbing Dewan Kerja Pramuka semakin baik kedepannya.
- c. Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan serta pengalaman maupun pengetahuan kepada peneliti tentang gaya kepemimpinan transformasional dengan harapan nantinya dapat bermanfaat bagi organisas-organisasi yang ada serta dapat ikut menyumbangkan pemikiran untuk Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Gerakan Pramuka**

##### **2.1.1 Pengertian Gerakan Pramuka**

Gerakan Pramuka Indonesia merupakan nama organisasi pendidikan non formal yang menyelenggarakan pendidikan kependuan yang dilaksanakan di Indonesia. Kata “Pramuka” merupakan singkatan dari Praja Muda Karana, yang memiliki arti orang muda yang suka berkarya. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2010 Tentang Gerakan Pramuka, terdapat pada BAB I Pasal 1 Ayat 1 menyatakan bahwa Gerakan pramuka sebagai wadah anggota gerakan pramuka dalam melaksanakan pendidikan kepramukaan yang dibentuk oleh pramuka.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2014 Tentang Pendidikan Kepramukaan, terdapat pada Pasal 2 Ayat 1 menyatakan bahwa Pendidikan Kepramukaan dilaksanakan sebagai kegiatan ekstrakurikuler wajib pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan program pendidikan dengan waktu yang tidak ditetapkan dalam kurikulum. Kegiatan ini ialah perangkat operasional (*supplement* dan *complements*) kurikulum, yang termasuk dalam rencana kerja tahunan pendidikan satuan pendidikan. Ekstrakurikuler akan membantu perkembangan peserta didik yang meliputi perbedaan rasa akan nilai moral dan sikap, kemampuan, dan kreativitas. Dalam hal ini, peserta didik dapat belajar dan melakukan pengembangan potensi diri serta memberikan dampak sosial yang besar terhadap peserta didik.

Dalam Kurikulum 2013, pendidikan kepramukaan ialah kegiatan ekstrakurikuler yang secara sistemik dilakukan sebagai tempat penguatan psikologis-sosial-kultural (*reinforcement*) perwujudan sikap dan keterampilan kurikulum 2013 yang secara psikopedagogis koheren dengan pengembangan sikap dan kecakapan dalam pendidikan kepramukaan. Hal ini menjadi

pencapaian Kompetensi Inti Sikap Spiritual (KI-1), Sikap Sosial (KI-2), dan Keterampilan (KI-3) memperoleh penguatan bermakna (*meaningfull learning*) melalui fasilitas sistemik-adaptif pendidikan kepramukaan di lingkungan satuan pendidikan.

Kegiatan pendidikan kepramukaan dilaksanakan dengan menggunakan sistem among. Sistem among merupakan proses pendidikan kepramukaan yang membentuk peserta didik agar berjiwa merdeka, disiplin, dan mandiri dalam hubungan timbal balik antarmanusia. Sistem among tersebut dilaksanakan dengan menerapkan prinsip kepemimpinan, antara lain: 1) di depan sebagai teladan; 2) di tengah membangun kemauan; 3) di belakang mendorong serta memberikan motivasi kemandirian.

Teknik kecakapan hidup, pembentukan kepribadian, dan akhlak mulia pramuka dengan pendalaman dan pengalaman nilai-nilai kepramukaan merupakan pendidikan kepramukaan yang harapannya anggota pramuka dapat menjadi manusia yang:

1. Mempunyai perilaku yang berakhlak unggul serta tinggi moral, kuat keyakinan beragamanya, budi pekerti, mental, dan sehat fisiknya (Pendidikan Karakter).
2. Mempunyai pendidikan kebangsaan seperti halnya, teguh, patuh kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia dan berjiwa Pancasila, menjadikan anggota masyarakat menjadi berguna, agar dapat melangsungkan pembangunan bangsa dan negara.
3. Memiliki kecerdasan dan keterampilan yang tinggi (Pendidikan Keterampilan).

Dalam AD/ART Keputusan Musyawarah Nasional X Gerakan Pramuka Tahun 2018 Nomor: 07/Munas/2018, gerakan pramuka tidak terlepas dari adanya prinsip dasar antara lain: 1) iman dan taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa; 2) peduli terhadap bangsa dan tanah air, sesama hidup dan alam seisinya; 3) peduli terhadap dirinya pribadi; 4) taat kepada Kode Kehormatan Pramuka.

Hal ini dikarenakan ada asas yang melandasi kegiatan-kegiatan kepramukaan yang mampu membina watak dan membentuk karakter peserta didik. Semakin meningkatnya penjiwaan seorang anggota pramuka pada asas-asas yang melandasi maka semakin kuat pula jiwa kepramukaannya. Asas-asas yang dimaksud dalam menyelenggarakan pendidikan Kepramukaan yang tentunya anggota pramuka harus beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa sesuai agama yang dipeluknya dengan menjalankan segala perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya.

Manusia tidak dapat hidup sendiri maka dari itu diberi tempat hidup bersama keluarga. Selanjutnya bermasyarakat secara rukun serta damai dengan didasari prinsip perikemanusiaan yang adil dan beradab, serta peduli dengan diri pribadi supaya bisa mengikutsertakan secara aktif dalam pembangunan, dan taat kepada Kode Kehormatan Pramuka dalam kehidupan sehari-hari.

Hal ini sebagai tanda khusus yang membedakan pendidikan kepramukaan dengan pendidikan lainnya serta menjadikan ini sebagai norma hidup seorang anggota pramuka yang ditumbuh kembangkan melalui proses pendalaman dengan bimbingan seorang pembina. Prinsip dasar kepramukaan dilakukan sesuai kepentingan, kebutuhan serta kondisi peserta didik dan masyarakat yang dilakukan dengan penuh kesadaran, kepedulian, tanggung jawab serta kemandirian.

Tidak hanya prinsip dasar kepramukaan, tetapi terdapat pula 8 Metode Kepramukaan yang mampu memberikan pendidikan kepada peserta didik melalui kegiatan kepramukaan yang menarik, menantang, asik yang disesuaikan dengan kondisi yang ada. Pada hakikatnya, 8 Metode ini tidak dapat lepas dari prinsip-prinsip dasar kepramukaan dikarenakan metode tersebut merupakan cara mengimplementasikan nilai dan prinsip dasar kepramukaan.

Adapun dalam AD/ART Keputusan Musyawarah Nasional X Gerakan Pramuka Tahun 2018 Nomor: 07/Munas/2018 terdapat 8 Metode tersebut ialah: 1) pengamalan kode kehormatan pramuka; 2) belajar sambil melakukan (*learning by doing*); 3) kegiatan berkelompok, bekerja sama, dan

berkompetisi; 4) kegiatan menarik dan menantang; 5) kegiatan di alam terbuka; 6) kehadiran orang dewasa yang memberikan dorongan dan dukungan; 7) penghargaan berupa tanda kecakapan; 8) satuan terpisah antara putra dan putri.

Selanjutnya berpegang pada kiasan dasar, sistem among, menggunakan alat pelaksanaan pendidikan kepramukaan berupa Syarat Kecakapan Umum/Tanda Kecakapan Umum, Syarat Kecakapan Khusus/Tanda Kecakapan Khusus, Syarat Pencapaian Garuda/Tanda Pencapaian Garuda sebagai upaya peningkatan kepribadian mencakup keterampilan spiritual, emosional, sosial intelektual dan fisik (SESOSIF).

Lambang gerakan pramuka ialah tunas kelapa yang dicetus oleh Alm. Sunardjo Atmodipuro. Lambang tunas kelapa, buah kelapa atau nyiur yang dalam keadaan tumbuh dinamai “cikal”, merupakan kiasan bagi “cikal bakal Indonesia”. Dapat diartikan bahwa seorang pramuka adalah inti bagi kelangsungan hidup bangsa Indonesia. Buah nyiur/kelapa dapat bertahan lama dalam berbagai situasi yang menunjukkan bahwa pramuka adalah pribadi yang sehat jasmani dan rohani, sehingga mampu mengatasi berbagai tantangan hidup.

Anggaran Dasar Gerakan Pramuka BAB I Pasal 6 menyatakan terdapat 3 point sifat dalam gerakan pramuka, antara lain:

1. Gerakan Pramuka adalah organisasi pendidikan yang keanggotaannya bersifat sukarela, mandiri, tidak membedakan suku, ras, golongan, dan agama.
2. Gerakan Pramuka bukan organisasi sosial-politik, bukan bagian dari salahsatu organisasi sosial-politik dan tidak menjalankan kegiatan politik praktis.
3. Gerakan Pramuka menjamin kemerdekaan tiap-tiap anggotanya untuk memeluk agama dan kepercayaan masing-masing serta beribadat menurut agama dan kepercayaannya.

Adapun nilai-nilai yang terkandung di dalam gerakan pramuka, antara lain:

1. Keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa;
2. Kecintaan pada alam dan sesama manusia;
3. Kecintaan pada tanah air dan bangsa;
4. Kedisiplinan, keberanian, dan kesetiaan;
5. Tolong menolong;
6. Bertanggung jawab dan dapat dipercaya;
7. Jernih dalam berpikir, berkata dan berbuat;
8. Hemat, cermat dan bersahaja;
9. Rajin, terampil, dan gembira;
10. Patuh dan suka bermusyawarah.

### **2.1.2 Tujuan dan Fungsi Gerakan Pramuka**

Pramuka mempunyai kegiatan identik dengan keasikannya dalam berkemah, yel-yel dan berpetualang di alam terbuka. Kepramukaan merupakan salah satu permainan yang menggembirakan di alam terbuka yang menjadi tempat peserta didik dan orang dewasa melaksanakan petualangan atau pengembaraan seperti kakak beradik, menjaga kegembiraan, keselamatan, keterampilan, serta kesediaan dalam memberikan pertolongan bagi yang membutuhkan.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2010 Tentang Gerakan Pramuka Pasal 1 Ayat 4, Pendidikan Kepramukaan adalah proses pembentukan kepribadian, kecakapan hidup, dan akhlak mulia pramuka melalui penghayatan dan pengamalan nilai-nilai kepramukaan.

Gerakan pramuka telah di temukan di Indonesia sejak 20 Mei 1961 berdasarkan Keppres Nomor 238 Tahun 1961. Gerakan pramuka memiliki semangat untuk menyelenggarakan pendidikan kepanduan bagi generasi muda agar menjadi generasi yang lebih baik, mengisi kemerdekaan dan membangun dunia yang lebih baik, serta bertanggung jawab (Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2010 Pasal 4). Banyak dampak positif dari

organisasi ini, sehingga banyak orang yang tertarik untuk bergabung. Berdasarkan pengalaman peneliti, prinsip gerakan pramuka mengajarkan kepada anggotanya bagaimana hidup mandiri, disiplin, dan kompeten untuk menyelesaikan situasi sulit.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2014 tentang fungsi kepramukaan antara lain, kegiatan kependidikan yang menyenangkan bagi kaum muda, pengabdian bagi orang dewasa yang secara sukarela mengabdikan dirinya untuk tercapainya tujuan organisasi, serta sebagai alat organisasi dan masyarakat untuk mencakup keinginan masyarakat setempat serta bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2010 Tentang Gerakan Pramuka, BAB II Pasal 3, gerakan pramuka berfungsi sebagai wadah dalam memenuhi tujuan pramuka seperti: 1) pengabdian masyarakat dan orang tua; 2) permainan yang berorientasi pada pendidikan; 3) pelatihan pramuka; 4) pengembangan pramuka.

Menurut Anggaran Dasar Gerakan Pramuka BAB I Pasal 5, bahwa gerakan pramuka sebagai penyelenggara pendidikan nonformal di luar sekolah dan di luar keluarga sebagai wadah pembinaan serta pengembangan kaum muda dilandasi Sistem Among, Prinsip Dasar dan Metode Kepramukaan.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2014 dijelaskan bahwa pramuka bertujuan agar membentuk setiap pramuka mempunyai akhlak yang beriman dan mulia, taat hukum, cakap dalam kehidupan sehari-hari, jiwa juang, menjunjung nilai-nilai luhur bangsa, dan sehat jasmani dan rohani, menjadi manusia yang baik dan bermanfaat, dan mempunyai kepedulian terhadap sesama hidup dan alam seisinya.

Anggaran Dasar Gerakan Pramuka BAB I Pasal 3 menyatakan bahwa tujuan gerakan pramuka untuk membentuk setiap pramuka, sebagai berikut:

1. Memiliki kepribadian yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berjiwa patriotik, taat hukum, disiplin, menjunjung tinggi nilai-nilai luhur bangsa, berkecakapan hidup, sehat jasmani, dan rohani;
2. Menjadi warga negara yang berjiwa Pancasila, setia dan patuh kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta menjadi masyarakat yang baik dan berguna, yang dapat membangun dirinya sendiri secara mandiri serta bersama-sama bertanggungjawab atas pembangunan bangsa dan negara, memiliki kepedulian terhadap sesama hidup dan alam lingkungan.

Adapun menurut Anggaran Dasar Gerakan Pramuka BAB I Pasal 4 tugas pokok gerakan pramuka adalah menyelenggarakan pendidikan kepramukaan bagi kaum muda guna menumbuhkan tunas bangsa yang berkarakter agar menjadi generasi yang lebih baik, bertanggungjawab, mampu membina dan mengisi kemerdekaan serta membangun dunia yang lebih baik.

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 81A Tahun 2013 mengenai Implementasi Kurikulum 2013, mengemukakan bahwa tujuan pramuka adalah untuk mengembangkan kemampuan kognitif, afektif dan psikomotorik, serta dapat menumbuh kembangkan kreatifitas peserta didik agar mendapatkan proses bina diri menuju pembinaan manusia seutuhnya.

### **2.1.3 Dewan Kerja Pramuka**

Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB I, Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega yang disingkat Dewan Kerja Pramuka adalah wadah pembinaan dan pengembangan kaderisasi kepemimpinan di tingkat Kwartir yang beranggotakan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Putri Putra, sebagai bagian integral dari Kwartir dan berkedudukan sebagai badan kelengkapan Kwartir yang diberi wewenang dan kepercayaan untuk mengelola pembinaan dan kegiatan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega sesuai prinsip “dari, oleh dan untuk Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega dengan bimbingan orang dewasa”, yang pengelolaannya bersifat kolektif dan kolegial.

Dalam Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB II, maksud dibentuknya Dewan Kerja Pramuka adalah untuk memberi kesempatan kepada para Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega untuk menambah pengetahuan dan pengalaman dibidang organisasi serta mengembangkan bakat kepemimpinan.

Adapun tujuan dibentuknya Dewan Kerja Pramuka adalah memberikan kesempatan kepada anggota pramuka untuk menambah pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dalam pengelolaan organisasi, pengembangan bakat kepemimpinan dalam rangka upaya pengembangan pribadi dan pengabdianya kepada Gerakan Pramuka, masyarakat, bangsa dan Negara.

Dalam Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB IV, fungsi Dewan Kerja antara lain:

1. Pelaksana keputusan-keputusan musyawarah dan sidang paripurna yang telah disahkan oleh Kwartirnya.
2. Pembuat dan pemberi pandangan, pendapat, saran dan usul kepada Kwartir tentang kegiatan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega.
3. Pengelola program pembinaan dan kegiatan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega di Kwartir.
4. Penghubung antara Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega di wilayah kerjanya dengan Kwartir.
5. Pendukung pelaksanaan tugas-tugas di Kwartir.

Adapun tugas pokok Dewan Kerja dalam Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB IV adalah, sebagai berikut:

- 1 Melaksanakan keputusan-keputusan Musppanitra yang telah disahkan oleh Musyawarah Kwartir
- 2 Memberikan bimbingan kepada Dewan Kerja yang berada setingkat di bawahnya

- 3 Melakukan koordinasi dan konsultasi antar Dewan Kerja
- 4 Mengkaji, mengkoordinasikan, dan mengusulkan bentuk program pembinaan dan kegiatan
- 5 Melakukan penelitian dan evaluasi terhadap program dan kegiatan bagi Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega termasuk permasalahan yang dihadapi menyangkut proses pembinaan
- 6 Melakukan sosialisasi atas suatu peraturan maupun petunjuk penyelenggaraan khususnya yang berhubungan dengan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega
- 7 Membuat perencanaan dan pelaporan atas kegiatan yang dilakukan dan disampaikan pada Sidang Paripurna
- 8 Membantu Kwartir dalam melaksanakan program
- 9 Menyelenggarakan Sidang Paripurna di tingkat Kwartir
- 10 Menyelenggarakan Musyawarah Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Putri Putra di tingkat Kwartir

Dewan Kerja bertanggung jawab atas pelaksanaan fungsi dan tugas pokok serta kebijakan kepada Musppanitra dan Kwartirnya. Sedangkan laporan, Dewan Kerja memberikan laporan atas kegiatan yang dilaksanakan seperti pertanggungjawaban keuangan kepada Kwartir melalui Ketua Kwartir. Selanjutnya Dewan Kerja menyampaikan laporan pelaksanaan kegiatan dan kebijakan secara berkala dalam Sidang Paripurna yang dihadiri baik sebagai peserta maupun penyelenggara.

Dalam Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB VII menyatakan bahwa, masa bakti Dewan Kerja dimulai dan berakhir sesuai dengan masa bakti Kwartir. Sebelum Dewan Kerja hasil Musppanitra disahkan melalui Surat Keputusan Kwartir, maka pengurus Dewan Kerja penyelenggara Musppanitra tetap menjalankan fungsi dan tugasnya.

Struktur kepengurusan Dewan Kerja Pramuka antara lain:

- 1 Ketua, merangkap anggota
- 2 Wakil Ketua, merangkap anggota
- 3 Sekretaris, merangkap anggota
- 4 Bendahara, merangkap anggota
- 5 Para Ketua Bidang, merangkap anggota
- 6 Beberapa orang anggota
- 7 Jumlah sekretaris dan bendahara, sebagaimana dimaksud pada huruf c dan d disesuaikan dengan kebutuhan Dewan Kerja yang bersangkutan.

Dalam Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB XIX menyatakan bahwa terdapat proses seleksi anggota Dewan Kerja, antara lain:

- 1 Anggota Dewan Kerja dipilih melalui sebuah proses seleksi
- 2 Bentuk dan tahapan proses seleksi pemilihan anggota Dewan Kerja dilakukan oleh Tim Formatur Dewan Kerja yang ditetapkan dalam Musppanitra
- 3 Untuk dapat mengikuti proses seleksi, selain memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam petunjuk penyelenggaraan ini, seorang Pramuka Penegak atau Pramuka Pandega harus memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam Musppanitra
- 4 Sertiap Pramuka Penegak atau Pramuka Pandega yang akan mengikuti seleksi wajib mendapatkan Surat Keterangan Aktif dari Gugus Depan nya dan Surat Mandat dari Kwartirnya.

Hak dan kewajiban anggota Dewan Kerja tertuang dalam Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB XX yang menyatakan bahwa, Dewan Kerja merupakan badan yang bersifat kolektif dan kolegial yang setiap anggotanya mempunyai hak dan kewajiban yang sama dalam pelaksanaan tugas pokok Dewan Kerja.

Selanjutnya, setiap anggota Dewan Kerja berhak mengajukan usulan atas upaya pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Dewan Kerjanya, mengetahui segala perkembangan yang terjadi pada Dewan Kerjanya, mengikuti semua kegiatan yang dilakukan, mengajukan pembelaan terhadap pelanggaran saat Sidang Dewan Kehormatan Dewan Kerja, dan mengajukan diri dari keanggotaan Dewan Kerja dengan alasan yang dapat diterima pada Rapat Pleno.

Kemudian, pada prinsipnya sebagai badan yang bersifat kolektif dan kolegial, setiap anggota Dewan Kerja mempunyai hak dan kewajiban yang sama dalam pelaksanaan tugas pokok Dewan Kerja. setiap anggota Dewan Kerja tentunya berhak dalam mengajukan usulan atas upaya pelaksanaan fungsi dan tugas pokok Dewan Kerjanya, mengetahui segala perkembangan yang terjadi pada Dewan Kerjanya, mengikuti setiap kegiatan yang dilakukan oleh Dewan Kerjanya, mengajukan pembelaan terhadap pelanggaran yang disangkakan kepadanya dalam Sidang Dewan Kehormatan Dewan Kerja, serta mengajukan pengunduran diri dari keanggotaan Dewan Kerja dengan alasan yang dapat diterima oleh Rapat Pleno.

Setiap anggota Dewan Kerja berkewajiban menepati Kode Kehormatan Pramuka, mematuhi ketentuan yang terdapat dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga serta ketentuan lain yang terdapat dalam Gerakan Pramuka, serta mematuhi tata peradatan Dewan Kerja yang bersangkutan serta aturan lain yang ditetapkan dalam Rapat Pleno Dewan Kerja sepanjang tidak bertentangan dengan Prinsip Dasar Kepramukaan.

Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB XX menyatakan bahwa terdapat struktur organisasi Dewan Kerja yang mengikuti Pengorganisasian Kwartir, antara lain

1. Tingkat Nasional disebut Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Tingkat Nasional disingkat Dewan Kerja Nasional (DKN)
2. Tingkat Daerah disebut Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Tingkat Daerah disingkat Dewan Kerja Daerah (DKD)

3. Tingkat Cabang disebut Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Tingkat Cabang disingkat Dewan Kerja Cabang (DKC)
4. Tingkat Ranting disebut Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Tingkat Ranting disingkat Dewan Kerja Ranting (DKR)

#### **2.1.4 Pola Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega**

Proses pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega terdapat pada Surat Keputusan Nomor 176 Tahun 2013 Tentang Pola Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega. Tujuan Pola Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega adalah untuk digunakan sebagai pedoman dalam menyelenggarakan pembinaan bagi Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega (Kwartir, Gugus Depan, dan Satuan Karya Pramuka) dengan sistematis, terarah, dan menyelaraskan pelaksanaan pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega.

Menurut Surat Keputusan Nomor 176 Tahun 2013 Tentang Pola Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB III, sasaran pembinaan Pramuka Penegak diarahkan kepada peningkatan kualitas yang mampu:

1. Menjalankan tugas Agamanya secara teratur
2. Menyampaikan rasa syukur dengan meningkatkan keimanan dan ketakwaannya terhadap Tuhan Yang Maha Esa
3. Menghormati agama dan kepercayaan orang lain
4. Menjalin komunikasi yang baik di antara keluarga dan masyarakat di sekitarnya
5. Mengendalikan emosi diri dan emosi orang lain
6. Menghargai pendapat orang lain
7. Bekerjasama dan berinteraksi dengan orang lain di dalam sebuah kelompok
8. Mematuhi aturan kelompok dan sanggup menerima konsekuensinya
9. Peduli terhadap orang lain dan lingkungannya

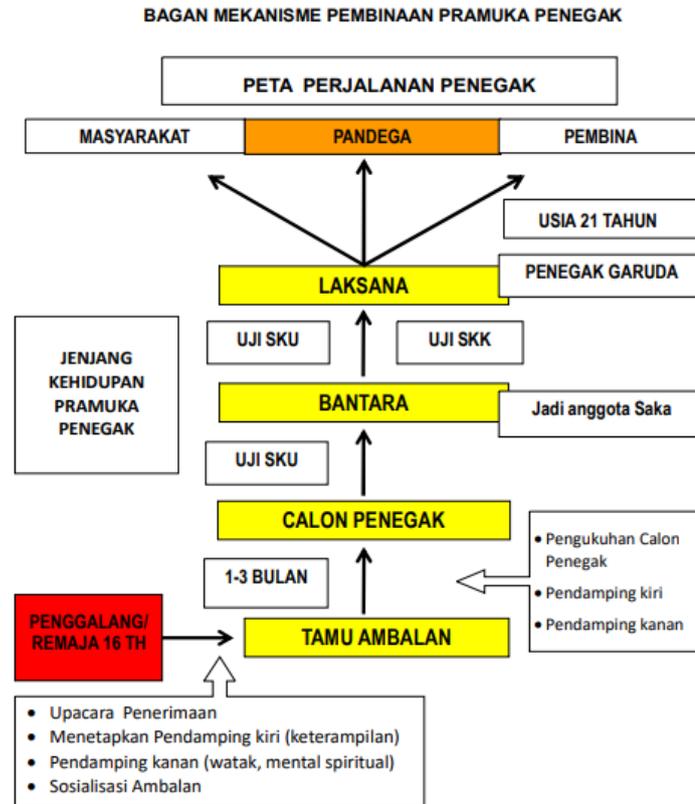
10. Menghimpun dan memproses informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah dalam mengambil keputusan
11. Berinovasi dan berkreasi dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kegiatan keterampilan kepramukaan
12. Mengaplikasikan pengetahuan yang dimilikinya
13. Menjaga dan memelihara kesehatan tubuh antara lain dengan berolahraga
14. Memanfaatkan kemampuan fisiknya
15. Menjelaskan perkembangan fisik dan psikologis manusia

Dalam Surat Keputusan Nomor 176 Tahun 2013 Tentang Pola Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB III, dijelaskan bahwa Pembinaan Pramuka Penegak adalah untuk mempersiapkan diri sebagai pemimpin yang bertanggungjawab kepada diri sendiri, keluarga, masyarakat, bangsa, Negara, dan Tuhan Yang Maha Esa, melalui Tri Bina yaitu:

1. Bina Diri adalah kegiatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan
2. Bina Satuan adalah mempersiapkan diri menjadi Instruktur dalam keterampilan kepramukaan tertentu pada perindukan siaga dan pasukan penggalang
3. Bina Masyarakat adalah mempersiapkan diri menjadi pemimpin di masyarakat.

Selain proses pembinaan dalam proses pola dan mekanisme pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega adanya sebuah wadah pembinaan yang menjadi tempat anggota Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega berlatih. Wadah pembinaan menjadi sangat penting karena merupakan wahana berdinamika dalam upaya membentuk kebiasaan untuk menjadi pribadi yang berkarakter sesuai harapan masyarakat. Adapun wadah pembinaan Pramuka Penegak dalam Surat Keputusan Nomor 176 Tahun 2013 Tentang Pola Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB III, antara lain:

1. Wadah pembinaan di Gugus Depan  
Merupakan wadah pembinaan bagi Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega yang nomor 1 (satu). Gugus Depan adalah pusatnya peserta didik dilahirkan dan di didik untuk menerima pengetahuan dan pembentukan karakter kepemimpinan muda yang baik.
2. Wadah pembinaan di Satuan Karya Pramuka  
Surat Keputusan Kwartir Nasional No 170. A Tahun 2008 menjelaskan bahwa Satuan Karya (SAKA) Pramuka adalah wadah pendidikan dan pembinaan guna menyalurkan minat, mengembangkan bakat dan menambah pengalaman para Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta keterampilan. Saka juga memotivasi para Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega untuk melaksanakan kegiatan nyata dan produktif sehingga memberi bekal bagi kehidupannya dalam melaksanakan pengabdianya kepada masyarakat, bangsa, dan Negara sesuai dengan aspirasi pemuda Indonesia dan tuntutan perkembangan pembangunan serta peningkatan ketahanan nasional.
3. Wadah pembinaan di Kwartir  
Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega adalah wadah pembinaan dan pengembangan kaderisasi kepemimpinan di tingkat Kwartir. Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega beranggotakan Pramuka Penegaak dan Pramuka Pandega yang dipilih dalam Musyawarah Pramuka Penegakk dan Pramuka Pandega Putri Putra (MUSPPANITRA) bersifat kolektif dan kolegial yang merupakan bagian integral dari Kwartir, berkedudukan sebagai badan kelengkapan Kwartir yang diberi wewenang dan kepercayaan untuk mengelola kegiatan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega.



Gambar 2. 1: Bagan Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak

Selanjutnya, kegiatan yang menunjang terjadinya dinamika dan menuju pendewasaan peserta didik. Gerakan Pramuka memberi kesempatan kepada pramuka usia 16-25 tahun untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega. Adapun prinsip-prinsip kegiatan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega yang tercantum dalam Surat Keputusan Nomor 176 Tahun 2013 tentang Pola Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega BAB IV, sebagai berikut:

1. Dari, oleh dan untuk Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega, dengan dibawah bimbingan orang dewasa.
2. Karakteristik, dinamika, giat, menantang, bermanfaat bagi diri sendiri, dan masyarakat, serta perpegang pada 5 bidang pengembangan diri (spiritual, emosional, sosial, intelektual, dan fisik).
3. Membangkitkan, mendorong, dan mengarahkan serta mengatur, dan mengembangkan keinginan/minat, semangat serta keterampilan, dan jiwa wirausaha Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega.

Pelaksana pembinaan di dalam gerakan pramuka terbagi menjadi 3 (tiga) bagian, antara lain:

1. Pembinaan di gugus depan dilaksanakan oleh Pembina yang berfungsi sebagai pembimbing, penasehat, motivator dan pengarah ambalan penegak.
2. Pembinaan di saka dilaksanakan oleh pamong saka yang berfungsi sebagai pembimbing, penasehat, motivator dan pengarah satuan karya pramuka.
3. Pembinaan di kwartir dilaksanakan oleh pimpinan kwartir yang berfungsi sebagai pembimbing, penasehat, narasumber, pendukung sarana dan prasarana kegiatan, motivator dan konsultan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pandega.

## **2.2 Kepemimpinan**

### **2.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan transformasional hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan. Zaman yang hadapi saat ini bukan zaman ketika manusia menerima segala apa yang menimpanya, tetapi zaman di mana manusia dapat mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikannya secara kemanusiaan. Bahkan dalam terminology motivasi Maslow, manusia di era ini adalah manusia yang memiliki keinginan mengatualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan terhadap manusia itu sendiri. Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran ada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

Menurut kamus Bahasa Inggris, kepemimpinan diambil dari kata *to lead* yang berarti memimpin, sedangkan *leader* adalah seorang pemimpin dan *leadership* adalah kepemimpinan (Echols & Shadily, 2008). Dalam kata kerja *to lead* terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu

bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya (Suprayogo, 1999).

Menurut (Hutahaean, 2020), kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang pemimpin yang tergantung dari macam-macam faktor, seperti internal maupun eksternal serta keterampilan dan kemampuan seseorang memengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi maupun lebih rendah daripada nya dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistic dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional. Kepemimpinan menyangkut keberadaan sosok orang yang dipercaya menjadi pemimpin, yang dipandang memiliki kemampuan dan atau ketrampilan lebih baik dibandingkan rata-rata dari pegawai lainnya. Kepemimpinan seseorang dalam organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi yang dipimpinnya. Terdapat 3000 lebih penulisan dan definisi kepemimpinan yang telah diciptakan manusia.

Menurut (Kartini & Kartono, 2014), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Menurut (Handoko, 2009) menyatakan bahwa, kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan menurut (Robbins S. , 2001), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Kepemimpinan merupakan aspek yang sangat urgen dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, hal ini karena kepemimpinan menyangkut perilaku seorang pemimpin dalam rangka memengaruhi para pegawai atau karyawannya, sehingga para pegawai mau bekerja sama dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam Kamus Besar Bahasa

Indonesia menyangkut perihal pemimpin atau cara seseorang memimpin (Anonim, 2005).

Terdapat banyak definisi tentang kepemimpinan, tetapi pada dasarnya kepemimpinan berarti mempengaruhi orang lain, karena sebagian besar perspektif *leadership* memandang pemimpin sebagai sumber pengaruh. Pemimpin dalam memimpin pada dasarnya mempengaruhi dan para pengikutnya mengikuti sebagai pihak yang dipengaruhi, serta lembaga yang di dalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar (Rivai, 2004).

Menurut Gary Yulk dalam Bedjo Sujanto terdapat beberapa definisi yang saling berbeda yang dikutip dari beberapa pendapat pakar yang mengkaji masalah kepemimpinan dan yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad. Beberapa definisi tersebut adalah sebagai berikut (Sujanto, 2007):

- 1 Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*Shared Goal*).
- 2 Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- 3 Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- 4 Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi.
- 5 Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.
- 6 Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

- 7 Para Pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.

Hal berbeda dikemukakan oleh Sanusi bahwa kepemimpinan dalam arti substantive merujuk pada suatu kenyataan di mana seseorang atau sistem mempunyai kekuatan dan keberanian dalam menyatakan kemampuan mental, organisasional, fisik, yang lebih besar dari rata-rata umumnya, yang antara lain didukung oleh unsur-unsur penting sebagai *ways and means* (E. Mulyasa, 2002).

Maksud dari *ways and means* adalah kemampuan menciptakan, menjelaskan dan menawarkan gagasan-gagasan dalam tema-tema yang menarik, kreatif, terbuka untuk diuji, lebih unggul dalam persaingan atau tawar menawar dengan pihak lain; kemampuan argumentasi dan mempertahankan pendirian secara etis-rasional sehingga pihak lain termotivasi untuk merundingkan dan mempertimbangkan hingga akhirnya menerima pilihan yang diturunkan dari gagasan tadi; kemampuan memengaruhi pihak lain dengan menggunakan *ways and means* yang paling sesuai sehingga semua pihak bekerja sama dan dalam satu kesatuan organisatoris menaati arahan dan koordinasinya; kemampuan mengendalikan bentuk-bentuk kerja sama yang makin stabil dan prosesnya makin produktif, melalui pemilihan personel yang monolit.

Usaha pemimpin untuk mengefektifkan organisasi, harus dilakukan dengan mempergunakan strategi yang paling tinggi jaminan kemampuannya untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Strategi seperti itu menuntut kemampuan pemimpin mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu strategi utama dalam kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin menjalankan fungsi sebagai anggota organisasi. Pemimpin harus memiliki kemampuan mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan agar mendapat dukungan, tanpa kehilangan rasa hormat, rasa segan dan kepatuhan dari semua anggota organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat mengenai kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing definisi berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun demikian, ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan yaitu mengandung makna memengaruhi orang lain untuk berbuat seperti yang pemimpin kehendaki. Jadi yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah suatu usaha untuk memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak dan berperilaku seperti yang diharapkan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan demikian dapat dipahami Kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan perubahan ke arah yang lebih positif.

### **2.2.2 Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan berarti pekerjaan yang harus dilakukan oleh pemimpin sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Dengan demikian, fungsi kepemimpinan itu terkait pada kemampuan memimpin pengikut atau yang dipimpin, kemampuan memimpin berarti kemampuan mempengaruhi pengikut untuk melakukan unjuuk kerja sebagai akibat pemimpin memimpin. Unjuk kerja itu berakibat pemimpin memperoleh tanggapan dari bawahan.

Secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok (Hidayat, 2019), yaitu:

#### **1 Fungsi intruksi**

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, mengapa, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

#### **2 Fungsi konsultasi**

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang

yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.

### 3 Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas melakukan semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

### 4 Fungsi delegasi

Fungsi delegasi dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan. Baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

### 5 Fungsi pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses (efektif) mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Sedangkan menurut (Hutahaean, 2020), fungsi kepemimpinan adalah untuk memprakarsai struktur organisasi, menjaga adanya koordinasi dan integrasi dalam organisasi agar semuanya beroperasi secara efektif, merumuskan tujuan institusional atau organisasional dan menentukan saran serta cara-cara yang efisien untuk mencapai tujuan, mengatasi pertentangan serta konflik-konflik yang muncul dan mengadakan evaluasi serta evaluasi ulang, mengadakan revisi dan inovasi agar dapat menyempurnakan suatu organisasi.

### 2.2.3 Karakteristik Kepemimpinan

Menurut Blake dan Mounon dalam Salusu, terdapat beberapa karakteristik kepemimpinan, antara lain:

1. Inisiatif

Seorang pemimpin akan mengambil inisiatif apabila melakukan suatu aktivitas tertentu, memulai sesuatu yang baru atau menghentikan sesuatu yang dikerjakan.

2. Inquiry (menyelidiki)

Pemimpin membutuhkan yang komprehensif mengenai bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, diperlukannya mempelajari latar belakang dari suatu masalah, prosedur-prosedur yang harus di tempuh, dan tentang orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan yang dibidangnya.

3. Advocacy (dukungan atau dorongan)

Aspek memberi dorongan dan dukungan sangat penting bagi kepemimpinan seseorang karena sering timbul keraguan atau kesulitan di antara para eksklusif dalam organisasi atau karena adanya ide yang baik tetapi yang bersangkutan kurang mampu untuk mempertahankannya.

4. Conflict Solving (memecahkan masalah)

Apabila timbul masalah dalam organisasi, maka sudah menjadi kewajiban pemimpin untuk menyelesaikannya. Pemimpin perlu mencari sumber dari konflik tersebut, dan menyelesaikannya dengan musyawarah untuk mufakat.

5. Decision Making (pengambilan keputusan)

Keputusan yang dibuat hendaknya keputusan yang baik, tidak mengecewakan, tidak membuat frustrasi, yaitu keputusan yang dapat memberi keuntungan bagi banyak orang.

6. Critique (kritik)

Kritik sebagai proses evaluasi, menilai dan jika sesuatu yang telah diperbuat itu baik adanya maka tindakan serupa untuk masa-masa mendatang mungkin sebaiknya tetap dijalankan.

Tiga elemen pertama berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin menggerakkan pengaruhnya terhadap dunia luar, yaitu Inisiatif, Inquiry, dan Advokasi. Tiga elemen yang lainnya yaitu Conflict Solving, Decision Making, Criticque, berhubungan dengan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam organisasi untuk dapat mencapai hasil yang benar.

#### **2.2.4 Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins dalam (Setiawan & Muhith, 2013) kepemimpinan transformasional merupakan sebuah teori kepemimpinan yang modern dimana suatu gagasan awalnya dikembangkan oleh James McGroger Burns, beliau mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang jelas adalah dimana sebuah proses pimpinan dan para bawahannya selalu berusaha untuk mencapai tingkat moralitas serta motivasi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Teori kepemimpinan transformasional yaitu mempelajari cara para pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi serta melakukan strategi-strategi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi (Iqbal, 2021).

Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan juga sebagai kepemimpinan dimana para pemimpin menggunakan karisma, selain itu mereka juga dapat menggunakan stimulasi intelektual untuk melakukan transformasional dan menghidupkan organisasinya. (Hakim, 2018) berpendapat bahwa para pemimpin yang transformasional lebih mementingkan reaktualisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh ketimbang memberikan instruksi-instruksi yang bersifat *Top Down*, artinya suatu Pendekatan dari atas ke bawah, yang menggunakan pengambilan keputusan oleh pemerintah dan kemudian akan dikomunikasikan kepada rakyat, Selain itu pemimpin yang transformasional lebih memosisikan dirinya sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya.

Menurut (Komariah & Triatna, 2010) kepemimpinan transformasional adalah proses yang mengangkat pemimpin dan pengikut ke tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi satu sama lain. Individu yang dimaksud adalah pemimpin yang sadar akan prinsip-prinsip pengembangan organisasi dan

kinerja manusia. Akibatnya, mereka berusaha untuk mengembangkan kualitas kepemimpinan secara keseluruhan dengan memotivasi bawahan dan mengadvokasi nilai-nilai moral yang lebih tinggi seperti kemandirian, keadilan, dan kemanusiaan, tidak dimotivasi oleh perasaan seperti nafsu, dendam, atau ketamakan.

Kepemimpinan transformasional berupaya untuk mentransformasikan nilai-nilai yang diikuti oleh bawahan dalam mendukung visi dan misi organisasi (Priskilla & Santika, 2019). Kepemimpinan transformasional dikatakan sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawannya, hal tersebut dapat kita lihat apabila seorang pemimpin yang mempunyai sikap dan sifat transformasional yang tinggi, maka dia akan memberikan contoh yang positif terhadap bawahannya (Nur ASS, Delpi, & Budiman, 2021).

Kepemimpinan transformasional hadir dalam kehidupan dunia kepemimpinan dapat menjadi jawaban atas berbagai macam persoalan tentang tantangan pada zaman saat ini. Dimana pada zaman sekarang banyak perubahan. Bukan lagi zaman ketika manusia dapat menerima segala apa yang menimpanya, tetapi pada zaman sekarang sangat berbeda pada zaman dahulu karena pada zaman sekarang banyak manusia yang mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikannya secara kemanusiaan. Terminology motivasi Maslow mengutip bahwa manusia di era saat ini adalah manusia yang memiliki keinginan mengatualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan terhadap manusia itu sendiri. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional pada zaman sekarang tidak hanya didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi juga dapat menumbuhkan kesadaran atas adanya pemimpin untuk mengambil alih dalam berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi merupakan sisi yang saling berpengaruh (Diana, 2019).

Dari berbagai pendapat tentang kepemimpinan transformasional, (Epitropaki & Martin , 2013) mengemukakan 6 (enam) alasan mengapa kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi:

1. Meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan.
2. Terkait positif dengan kepuasan pelanggan dan orientasi pemasaran jangka panjang.
3. Membuat anggotanya lebih berkomitmen pada organisasi.
4. Meningkatkan kepercayaan karyawan pada manajemen dan operasi organisasi sehari-hari.
5. Melalui kerja dan kepemimpinan, meningkatkan kepuasan pekerja.
6. Mengurangi stres karyawan, meningkatkan kesejahteraan, dan meningkatkan rasa percaya diri.

Dengan cara ini, kepemimpinan transformasional secara tegas mempengaruhi bawahan, perintis, dan asosiasi, terutama dalam pengaturan globalisasi yang sedang berlangsung, ketika iklim esensial asosiasi dengan elemen yang sangat tinggi, peningkatan, kerumitan, dan persaingan telah melalui berbagai perubahan. Lingkungan organisasi birokrasi cocok untuk penerapan model kepemimpinan transformasional, terutama untuk menyelesaikan sejumlah isu strategis organisasi. Kepemimpinan transformasional berkontribusi pada pengembangan budaya organisasi yang lebih kondusif, transformasi sikap dan perilaku organisasi, peningkatan organisasi kinerja, dan penciptaan budaya kolaborasi. Bahkan mungkin untuk mengaskan bahwa kepemimpinan transformasional pada akhirnya menghasilkan peningkatan kondisi spiritual, sosial, dan ekonomi semua komponen organisasi (Rohaeni, 2023).

### **2.2.5 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Sudarwan Danim dalam (Shalahuddin, 2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berasal dari kata “*to transform*” yang artinya mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Seperti mentransformasikan visi menjadi sebuah realita, potensi yang menjadi actual, laten yang menjadi manifest dan lain-lain. Menurut (Suarga, 2017)

kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara tertentu. Yaitu dengan cara melakukan penerapan dalam kepemimpinan transformasional maka bawahan akan merasa dipercayai, dihargai, dan loyal serta respek terhadap pemimpinnya.

James McGregor Burns merupakan seorang ilmuwan yang pertama kali mengemukakan tentang konsepsi kepemimpinan transformasional. Bernard Bass dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional mengatakan bahwa:

*“Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared”*. Sedangkan secara operasionalnya Bernard Bass memaknai bahwa kepemimpinan transformasional adalah *“Leadership and performance beyond expectations”*.

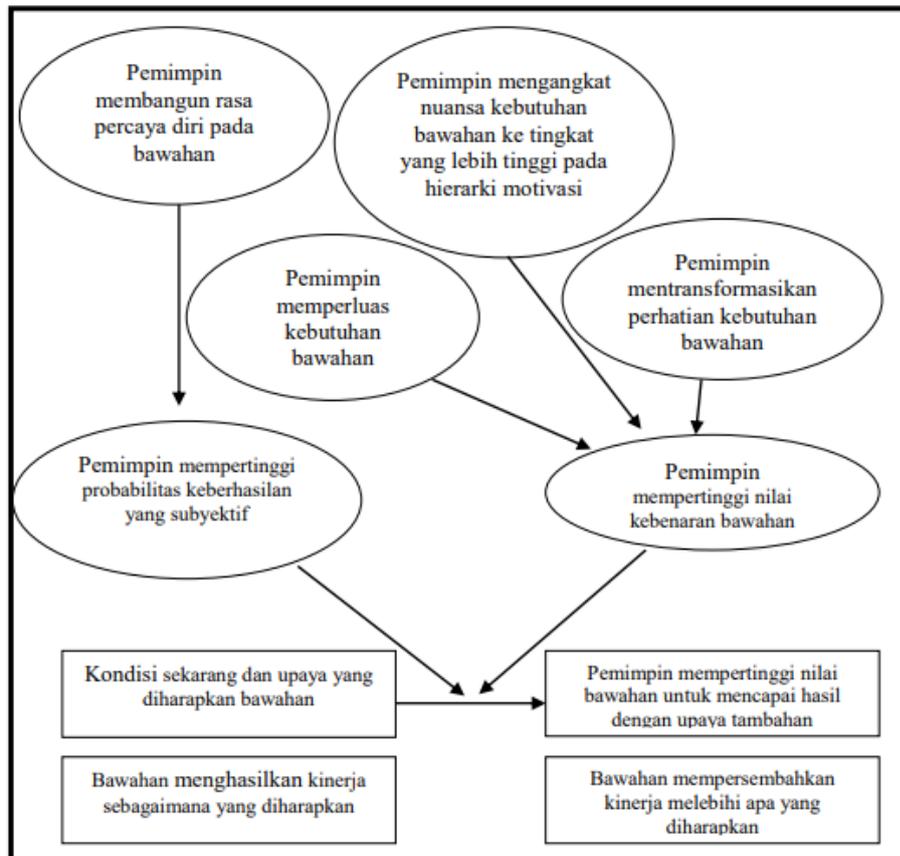
Penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa Seorang pemimpin transformasional harus mampu mentransformasikan secara optimal tentang sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditentukan. Seperti: Sumber daya manusia, Fasilitas, dana, dan faktor eksternal organisasi. Sedangkan dalam indikatornya, dengan cara memberikan pembaharuan, memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak atas sistem nilai, serta meningkatkan kemampuan dan mampu menghadapi dalam situasi yang rumit.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang visioner. Pemimpin visionary adalah pemimpin yang empatik, percaya diri, dan sering bertindak sebagai agen perubahan. Pemimpin afiliasif juga empatik dengan kekuatan membangun hubungan dan mengelola konflik. Pemimpin demokratis memotivasi kolaborasi dan kerja tim serta berkomunikasi dengan efektif, khususnya sebagai pendengar yang sangat baik. Dan pemimpin coaching sadar diri secara emosional, empatik, dan

terampil dalam mengidentifikasi dan membangun potensi orang lain (Kuswaeri, 2016).

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional akan dapat memberikan pengaruh positif baik terhadap bawahan, pemimpin dan organisasi, terutama pada kondisi berlangsungnya globalisasi seperti pada saat ini, dimana telah terjadi berbagai perubahan dalam lingkungan strategis organisasi dengan dinamika, perkembangan, kompleksitas dan tingkat kompetisi yang sangat tinggi. Model kepemimpinan transformasional sangat tepat diterapkan dalam lingkungan organisasi birokrasi terutama dalam rangka memecahkan berbagai persoalan strategis yang dihadapi organisasi. Kepemimpinan transformasional akan bermanfaat dalam rangka membangun budaya kerja sama, perubahan sikap dan perilaku organisasi, peningkatan kinerja organisasi, dan pengembangan iklim organisasi yang lebih kondusif. Bahkan dapat dikatakan bahwa, "kepemimpinan transformasional pada akhirnya akan bermuara kepada terjadinya peningkatan kondisi ekonomi, sosial, budaya kerja, dan spiritual seluruh komponen organisasi (Ress, 2006).

Menurut Bass, terdapat model transformasional seperti ditunjukkan pada gambar sebagai berikut:



**Gambar 2. 2: Model Transformasional**

### 2.2.6 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional

Ciri-ciri seorang pemimpin transformasional adalah dia yang senantiasa merangkul segala hambatan maupun halangan yang terdapat dalam organisasi, suka berbagi kekuasaan kepada pengikut-pengikut, melatih, menasehati dan memberi jawaban untuk kemajuan organisasi dan berkembangnya karir pengikut-pengikutnya, serta berusaha memperhitungkan tahap keperluan dan kemauan pengikut-pengikutnya supaya lebih bertanggung jawab. Seperti menurut (Diana, Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, 2019), bahwa ciri-ciri kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Seorang pemimpin yang suka berbagi kekuasaannya kepada bawahan dan pengikutnya.

2. Menasehati dan memberi peluang untuk kemajuan organisasi.
3. Berusaha untuk mempersiapkan segala keperluan demi kemajuan dan kemauan bawahan dan para pengikutnya agar lebih bertanggung jawab.

Sedangkan menurut (Sergiovani, 1997) bahwa Ciri pertama seorang pemimpin transformasional adalah memiliki visi. Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah tercapai. Inilah yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mendasarkan dirinya pada cita-cita di masa depan, terlepas apakah visinya itu visioner dalam arti di akui oleh semua orang sebagai visi yang hebat dan mendasar.

Seorang pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh staf sehingga para staf mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Sergiovani berargumentasi bahwa: Makna simbolis tindakan seorang pemimpin transformasional adalah lebih penting dari pada tindakan aktual. “Nilai-nilai dasar yang terpenting dan di junjung tinggi pemimpin adalah segala-galanya dan dapat dijadikan rujukan untuk dijadikan nilai-nilai dasar organisasi (*basic values*) yang di junjung oleh seluruh staf”.

Pemimpin ini harus bertanggung jawab penuh untuk mewujudkan visi itu menjadi kenyataan. Banyak visi yang ditulis hanya untuk sekedar kelengkapan. Karena hanya sekedar aksesoris, maka begitu visi itu sudah dicantumkan dalam laporan keuangan, brosur, dan buku-buku perusahaan, maka sering dianggap proses visi sudah cukup. Jelas upaya itu tidak cukup. diperlukan usaha sekuat tenaga untuk mewujudkan visi tersebut.

Salah satu syarat menjadi pemimpin transformasional adalah kepercayaan diri yang kuat dalam memimpin. Ketika pemimpinnya kelihatan percaya diri, bawahan akan jadi lebih mantap dan yakin untuk mengikuti pemimpinnya.

### 2.2.7 Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah rentang yang luas tentang aspek-aspek kepemimpinan, maka untuk bisa menjadi pemimpin transformasional yang efektif membutuhkan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya seorang pemimpin yang transformasional. (Northouse, 2001) memberikan beberapa faktor yang diterapkan untuk kepemimpinan transformasional, yakni sebagai berikut:

#### 1 Simplifikasi

Keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab kemana arah akan melangkah. Hal tersebut menjadi tahap pertama yang penting untuk diimplementasikan.

#### 2 Motivasi

Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu dilakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinegritas di dalam organisasi, berarti seharusnya dapat mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan atau pun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.

#### 3 Fasilitasi

Dalam pengertian kemampuan untuk efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, atau pun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.

#### 4 Mobilisasi

Pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.

#### 5 Siap siaga

Kemampuan untuk selalu siap tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

#### 6 Tekad

Tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

### **2.2.8 Sifat-Sifat Pemimpin Transformasional**

Mengikuti (Bass & Avolio, 2000) kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan beberapa dimensi seperti yang pertama, sifat-sifat karismatik yaitu gabungan ciri-ciri dan tingkah laku unggul pemimpin. Sifat karismatik, merupakan salah satu sifat terpenting dalam transformasi diartikan sebagai, ciri pribadi luar biasa yang dianugerahkan pada seseorang individu yang menyebabkan beliau berbeda daripada orang biasa. Kharismatik merupakan ciri-ciri unggul dan tingkah laku unggul pemimpin seperti sanggup berkorban demi organisasi, menunjukkan keyakinan dan kewibawaan, berpegang kuat pada nilai-nilai organisasi dan menekankan kepada pentingnya mempunyai misi bersama.

Kepemimpinan karismatik dikatakan sensitif kepada keperluan bawahan, menjelaskan arah masa depan organisasi yang hendak dicapai, suka bertukar ide-ide dengan bawahan, suka memberi inspirasi, setia menanggung resiko, senantiasa mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi dan senantiasa dilihat sebagai pemimpin yang berinovasi. Pemimpin karismatik tidak hanya melaksanakan tugas harian, tetapi sebagai agen perubahan yang radikal dalam organisasi. Pemimpin ini senantiasa

memperlihatkan tindakan inovatif dan terpuji yang dapat dijadikan teladan oleh para bawahan.

Kedua, sifat-sifat kekuatan membangkitkan inspirasi yaitu: dimana pemimpin mencetuskan ilham para bawahan dengan memberi perangsang dan menjelaskan tujuan yang hendak dicapai secara menarik dan meyakinkan. Ini akan membangkitkan rasa ingin berusaha dengan lebih gigih untuk mencapai prestasi tinggi yang melampaui harapan. Pemimpin mempunyai sikap tanggung jawab yang tinggi dan suka menolong bawahan yang berada dalam kesulitan. Para bawahan menyenangi pemimpin mereka dengan dan besar dengan organisasinya.

Ketiga, kemahiran merangsang intelektual para bawahan secara aktif dengan memberi dorongan kepada para bawahan supaya mengkaji dan menilai keadaan lama, mengikut perspektif yang baru. Pemimpin senantiasa mengajak para bawahan membuat keputusan dengan bukti-bukti yang konkrit serta meyakinkan para bawahan tentang perlunya bekerja sebagai satu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasi gemar mengamalkan komunikasi dan interaksi dua arah sebagai cara untuk mengajak pemikiran pengikut untuk menyelesaikan sesuatu masalah yang kompleks dan sukar. Ini menyebabkan pengikut-pengikutnya mampu menyelesaikan masalah dengan lebih dan lebih berhasil; dan

Keempat bersifat tenggang rasa secara individu, yaitu memberi perhatian secara individu dengan memberi penekanan kepada puncak-puncak keperluan yang dapat menimbulkan kepuasan kepada pengikut-pengikut. Pemimpin senantiasa mendengar, berbincang serta menolong menyelesaikan masalah dan perkara yang bersifat pribadi.

### 2.2.9 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik kepemimpinan transformasional, (Assingkily & Mesiono, 2019) antara lain :

1. Pemimpin yang memiliki jiwa utuh dan independen dalam mewujudkan visi organisasi
2. Sebagai bawahan harus mempunyai kesadaran tentang pentingnya kebersamaan dalam mencapai tujuan dengan ditambahkan suplemen motivasi serta dukungan dari pemimpin
3. Seluruh anggota organisasi kepemimpinan transformasional harus rela dan siap berkorban dalam kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi tanpa mengharapkan imbalan.

Sedangkan menurut (Iswahyudi, et al., 2022) karakteristik kepemimpinan transformasional ditandai oleh beberapa yang membedakannya dari pendekatan kepemimpinan lainnya. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional:

1. Visi yang Inspiratif  
Pemimpin transformasional memiliki masa depan yang diinginkan. Mereka harus mengkomunikasikan visi ini dengan cara yang memotivasi dan menginspirasi para pengikut, membantu mereka memahami pentingnya tujuan yang ingin dicapai.
2. Kepercayaan diri  
Pemimpin memancarkan kepercayaan diri yang kuat. Mereka menjadi panutan bagi orang lain dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi serta memotivasi orang-orang disekitarnya melalui keberanian, integritas, dan keyakinan yang tinggi.
3. Stimulasi Intelektual  
Pemimpin mendorong pemikiran kritis dan kreativitas. Mereka mendorong para pengikut untuk berpikir di luar batasan yang ada, mengajukan pertanyaan yang menantang, dan mencari solusi inovatif untuk mengatasi masalah.

#### 4. Pemberian Perhatian Individual

Pemimpin memberikan perhatian individual kepada setiap anggota tim atau pengikut. Mereka mendengarkan dengan empati, mengakui dan menghargai keunikan dan kebutuhan individu, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan untuk pertumbuhan dan pengembangan pribadi.

#### 5. Inspirasi dan Motivasi

Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk melakukan yang terbaik. Mereka menggunakan kata-kata dan tindakan yang kuat untuk membangkitkan semangat, memperkuat komitmen, dan meningkatkan kepercayaan diri para pengikut.

#### 6. Keterlibatan dan Delegasi yang Empatik

Pemimpin melibatkan pengikut mereka secara aktif dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan ruang bagi mereka untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab. Mereka memiliki kemampuan untuk mendengar, memahami, dan merespons kebutuhan dan inspirasi orang-orang di sekitar mereka.

#### 7. Pengembangan dan Pemberdayaan

Pemimpin transformasional berfokus pada pengembangan dan pemberdayaan orang lain. Mereka menciptakan lingkungan di mana pengikut dapat tumbuh, belajar, dan mengembangkan potensi mereka secara optimal. Pemimpin transformasional memberikan dukungan, sumber daya, dan kesempatan bagi para pengikut untuk mencapai tujuan mereka.

Karakteristik-karakteristik ini membantu pemimpin transformasional untuk menciptakan perubahan yang positif, menginspirasi dan memotivasi para pengikut, serta membangun hubungan yang kuat dan berdaya dengan orang-orang di sekitar mereka. Pemimpin transformasional mampu mempengaruhi dan membentuk budaya organisasi yang positif, meningkatkan kinerja tim, dan mendorong pertumbuhan individu dan organisasi secara keseluruhan.

### **2.2.10 Keunggulan dan Manfaat Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional telah terbukti memberikan sejumlah keunggulan dan manfaat bagi individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan. Berikut beberapa manfaat utama dari kepemimpinan transformasional (Iswahyudi, et al., 2022):

#### **1. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas**

Kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan peningkatan kinerja dan produktivitas tim atau organisasi. Melalui visi yang inspiratif, pemimpin transformasional mampu mengarahkan energy dan usaha para pengikut ke tujuan yang jelas dan memotivasi mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik.

#### **2. Peningkatan Kepuasan Kerja dan Komitmen**

Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memperhatikan kebutuhan individu. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, karena para pengikut merasa dihargai, terlibat, dan memiliki arti dalam pekerjaan yang mereka lakukan.

#### **3. Pengembangan Karyawan yang lebih baik**

Pemimpin memberikan perhatian individual dan dukungan untuk pertumbuhan dan pengembangan pribadi para pengikut. Hal ini menciptakan peluang bagi karyawan untuk belajar, berkembang, dan meningkatkan keterampilan mereka. Dalam jangka panjang, ini menghasilkan karyawan yang lebih kompeten dan berdaya, serta berkontribusi pada pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

#### **4. Peningkatan Inovasi dan Kreativitas**

Kepemimpinan transformasional merangsang pemikiran kritis, kreativitas, dan inovasi. Pemimpin transformasional mendorong pengikut untuk berpikir di luar batasan yang ada, mengajukan ide-ide baru, dan mencari solusi inovatif untuk masalah yang dihadapi. Hal ini dapat

menghasilkan inovasi yang lebih baik dan pemecahan masalah yang kreatif.

#### 5. Peningkatan Hubungan Kerja yang Positif

Pemimpin transformasional membangun hubungan yang kuat dengan para pengikutnya. Mereka mendengarkan dengan empati, memberikan perhatian individual, dan menciptakan iklim kerja yang positif. Hal ini berkontribusi pada peningkatan hubungan kerja.

### 2.2.11 Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Prinsip merupakan acuan atau pedoman, dan menjadi ciri khas tersendiri. Yang artinya kepemimpinan transformasional mempunyai ciri khas tersendiri, berbeda dengan yang lain. Terdiri dari beberapa prinsip untuk menegakkan kepemimpinan model transformasional yaitu:

#### 1. Pandai mengungkapkan rasa

Pemimpin harus pandai menjelaskan visi misi dengan terang dan gamblang (Senny, Wijayaningsih, and Kurniawan 2018). Agar bawahan paham apa tujuan awal dan apa yang harus dicapainya.

#### 2. Kemampuan membangun semangat

Pemimpin harus mempunyai diri yang hangat dan aura semangat. Bukan untuk dirinya sendiri, tetapi juga untuk bawahannya juga. Ketika bawahan termotivasi dengan pemimpin, akan mudah pemimpin mengontrolnya.

#### 3. Inovasi

Salah satu terobosan ide adalah inovasi dari sang pemimpin. Pemimpin harus siap siaga dengan perubahan yang ekstrem, dan berusaha secepat mungkin untuk adaptasi. Dengan inovasi perusahaan atau organisasi akan tetap bertahan walaupun diterpa perubahan zaman.

#### 4. Saling tolong menolong

Sifat ini harus ditanamkan kepada setiap anggota, tidak terkecuali pemimpin itu sendiri. Pada dasarnya gaya kepemimpinan transformasional adalah saling menolong, dan saling menutupi kekurangan.

## 5. Terbuka

Sikap terbuka harus dimiliki oleh pemimpin pada gaya ini. Karena pemimpin berkomunikasi oleh bawahan secara dua arah, dengan itu harus menerima saran dan kritik secara lapang dada.

Selanjutnya, menurut (Harbani, 2008) dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional, terdapat 10 (sepuluh) prinsip kepemimpinan transformasional yang harus diperhatikan, antara lain:

- 1 Visi pemimpin yang jelas dan terkomunikasikan kepada bawahan.
- 2 Kesadaran bawahan terhadap arti dan pentingnya tugas-tugas pekerjaan mereka.
- 3 Memiliki orientasi pada pencapaian visi secara bersama-sama.
- 4 Sifat kepeloporan terhadap perubahan.
- 5 Pengembangan potensi diri secara terus menerus.
- 6 Terjadinya proses pembelajaran bagi bawahan.
- 7 Terjadinya proses pemberdayaan terhadap potensi bawahan.
- 8 Terjadinya proses pengembangan inovasi dan kreativitas.
- 9 Terwujudnya budaya kerja sama dalam organisasi.
- 10 Terciptanya iklim kerja organisasi yang kondusif melalui kemitraan, komunikasi multi levels, dan penghormatan terhadap etika dan moralitas.

Adapun paradigma baru terkait prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional terdapat tujuh prinsip antara lain: 1) simplifikasi, terkait visi yang menjadi tujuan bersama; 2) motivasi, mendapat komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan; 3) fasilitas, bertambahnya modal intelektual setiap anggota organisasi; 4) inovasi, berani melakukan perubahan jika diperlukan; 5) mobilitas, melengkapi dan memperkuat setiap anggota organisasi untuk mencapai visi dan tujuan; 6) siap siaga, siap belajar menyambut perubahan; 7) tekad, untuk sampai pada tahap akhir.

### 2.2.12 Komponen-Komponen Kepemimpinan Transformasional

Komponen merupakan suatu kesatuan yang saling melengkapi. Apabila tidak terpenuhi, akan dianggap gagal apapun itu. Dengan itu komponen harus lengkap apabila ingin meraih hasil yang diinginkan. Pada pemimpin transformasional ada empat komponen yang harus ada, yaitu (Bass & Riggio, 2005):

#### 1. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memungkinkan mereka untuk menjadi panutan bagi pengikut mereka, dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pemimpin diberkahi oleh pengikut yang memiliki kemampuan, kegigihan, dan tekad yang luar biasa. Dengan demikian, ada dua aspek pengaruh yang diidealkan: perilaku pemimpin dan elemen yang dikaitkan dengan pemimpin oleh pengikut dan rekan lainnya. Pengaruh faktor ideal yang diatribusikan kepada pengikut adalah “Pemimpin meyakinkan yang lain bahwa hambatan akan diatasi”. Selain itu, para pemimpin bersedia mengambil risiko dan konsisten, tidak sewenang-wenang, dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, serta menunjukkan perilaku etis dan moral.

#### 2. *Intellectual Stimulation* (Simulasi Intelektual)

Pemimpin transformasional berupaya menstimulus pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif, membingkai ulang masalah dan mendekatinya dengan cara yang baru. Tidak ada kritik publik kesalahan anggota individu. Ide-ide baru dan solusi masalah kreatif yang diminta dari para pengikut. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik di depan publik karena hal itu berbeda dari ide para pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin membuat orang lain melihat masalah dari berbagai sudut pandang.

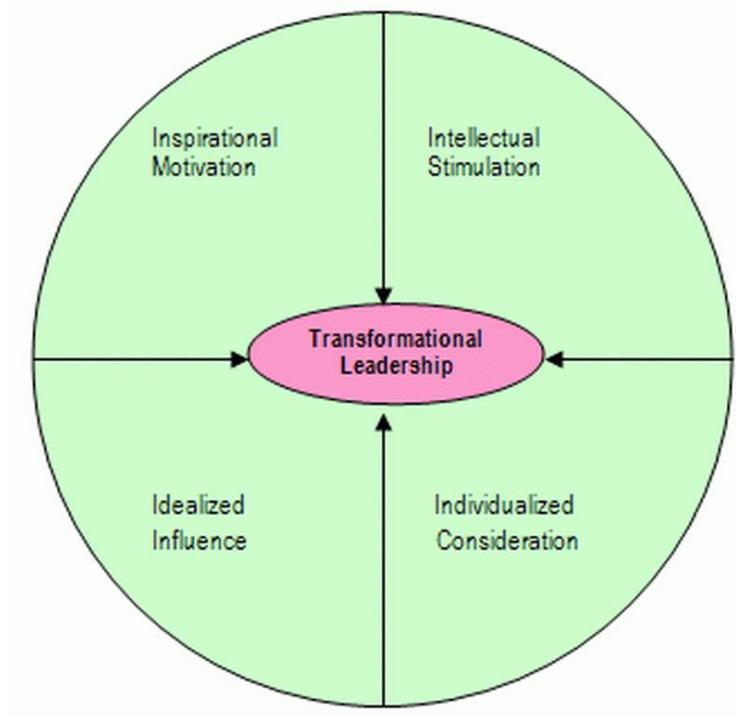
#### 3. *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual)

Pemimpin transformasional memosisikan dirinya sebagai pelatih atau mentor untuk pencapaian dan tumbuh kembang potensi pengikutnya. Pemimpin memberikan peluang belajar baru dengan iklim yang mendukung. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan perbedaan

individu dengan meningkatkan interaksi dengan pengikut secara personal dan melihat individu sebagai pribadi yang utuh bukan hanya sebagai karyawan. Pemimpin mendelegasikan tugas sebagai sarana untuk berkembang potensi pengikutnya. Tugas yang didelegasikan dipantau untuk melihat apakah pengikut membutuhkan arahan atau dukungan tambahan dan untuk menilai kemajuannya. Dengan demikian pengikut tidak merasa mereka sedang diperiksa atau diawasi.

4. *Inspiration Motivation* (Motivasi Inspirasi)

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memotivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka, agar memiliki semangat tim, antusiasme, dan optimisme, pemimpin mengartukulasi visi dan harapan yang menarik masa depan, dan menginginkan pengikut terlibat serta berkomitmen terhadap visi dan tujuan bersama.



**Gambar 2. 3: Komponen Kepemimpinan Transformasional**

## 2.4 Studi Sebelumnya

**Tabel 2. 1: Studi Sebelumnya**

<b>NO</b>	<b>NAMA/TAHUN</b>	<b>JUDUL PENELITIAN</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>	<b>KESAMAAN PENELITIAN</b>	<b>PERBEDAAN PENELITIAN</b>
1.	Rohmah Azzahra (2020)	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMA AL-Kautsar Bandar Lampung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitatif deskriptif.</li> <li>• Pengumpulan datanya penulis dapatkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, penelitian ini melibatkan kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan kepala tata usaha SMA Al Kautsar Bandar Lampung.</li> </ul>	Terdapat dilembaga pendidikan SMA AL-Kautsar Bandar Lampung telah sesuai dengan apa yang teori katakan dengan pembuktian adanya sikap kepemimpinan kepala sekolah diantaranya kedisiplinan, wibawa, ketegasan dalam berpendapat, kepedulian terhadap lingkungan, komunikasi yang terbuka, mengutamakan team work dalam setiap kegiatan, menerapkan kata- kata mutiara yang memfokuskan visi dan misi sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung seperti memasang lukisan dan kata- kata motivasi disetiap ruangan kelas, pendidik dan halaman sekolah, serta memberikan pembinaan terhadap guru yang bermasalah dan memberikan motivasi terhadap semua sumber daya manusia yang ada di sekolah guna memajukan dan mengembangkan sekolah serta menunjukan kepemimpinan transformasional yang diterapkannya.	Kesamaan dengan penelitian ini adalah saling meneliti terkait kepemimpinan transformasional.	Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada objek penelitian. Objek penelitiannya adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan kepala tata usaha SMA Al Kautsar Bandar Lampung.

*Lanjutan Tabel ...*

2.	Helmi Adhlah (2020)	Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD terhadap Kinerja Guru di PAUD Alyaqin Aceh Besar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitatif</li> <li>• Observasi dan wawancara kepada Guru PAUD</li> </ul>	Guru PAUD Al-Yaqin belum memiliki kinerja yang baik dalam hal disiplin waktu dan proses pembelajaran yang monoton. Hal ini terlihat dari sebagian guru tidak melakukan pekerjaannya dengan baik, yang artinya belum baiknya kinerja seorang guru. Namun, kepala sekolah selaku pemimpin pada PAUD Al-Yaqin Aceh Besar terlihat telah menerapkan pola kepemimpinan transformasional, seperti berusaha datang tepat waktu agar para guru termotivasi untuk datang tepat waktu dan sebagainya.	Kesamaan dalam penelitian ini terdapat pada saling meneliti terkait gaya kepemimpinan transformasional.	Perbedaannya terletak pada metode pengumpulan data yang hanya menggunakan observasi dan wawancara, tidak menggunakan dokumen.
3.	Probo Halim Utomo (2010)	Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pemilik Jasa Rental Peralatan Pesta Kartika dan Kartika Sari di Semarang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer.</li> <li>• Kuesioner dan metode wawancara terstruktur untuk mendukung hasil kuesioner</li> <li>• Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif</li> </ul>	Gaya kepemimpinan transformasional pemilik jasa rental peralatan pesta Kartika dan Kartika Sari merupakan gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi yang artinya pemilik jasa rental peralatan pesta Kartika dan Kartika Sari memiliki karisma yang tinggi bagi karyawannya, mampu memberikan inspirasi bagi para karyawannya, mempunyai stimulasi intelektual yang baik pada karyawannya, dan memiliki perhatian yang baik pada karyawannya.	Kesamaan dengan penelitian ini karena saling meneliti terkait gaya kepemimpinan transformasional.	Perbedaannya terletak pada metode pengumpulan data yang menggunakan kuesioner dan wawancara. Serta data yang digunakan hanya menggunakan data primer.

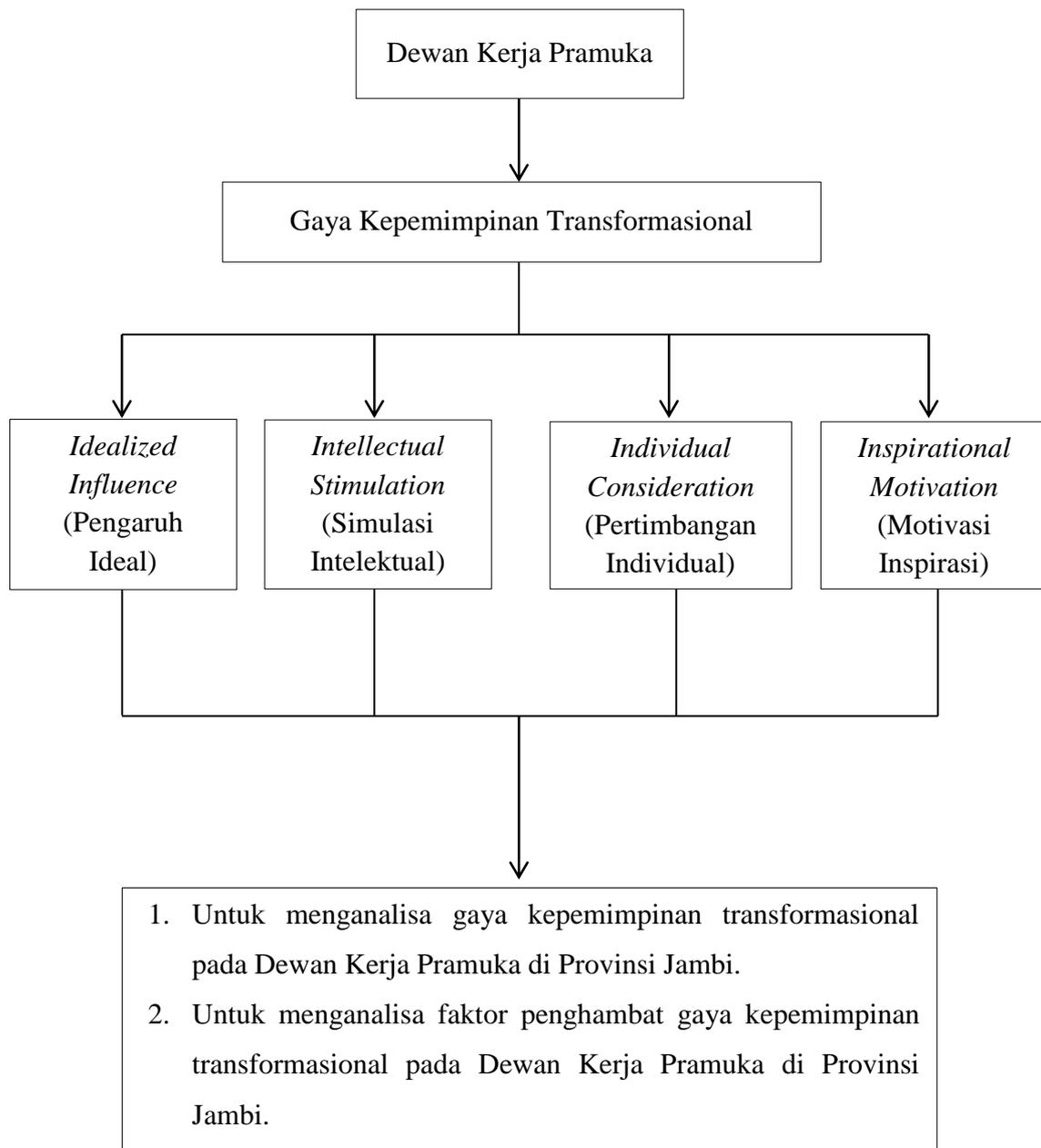
*Lanjutan Tabel ...*

4.	Novi Trisnawati Sudarji (2016)	Analisis Penerapan Kepemimpinan Transformasional pada PT. Wonojoyo Prima Mandiri Tulungagung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian kualitatif</li> <li>• Purposive sampling</li> <li>• Teknik pengumpulan data dilakukan wawancara dengan tiga narasumber dan uji kredibilitas data menggunakan triangulasi sumber</li> </ul>	Pemimpin PT. Wonojoyo Prima Mandiri telah menerapkan kepemimpinan transformasional, dan memenuhi setiap karakteristik dari pemimpin transformasional, namun kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan masih harus terus dimaksimalkan agar perusahaan dan karyawan dapat terus berkembang.	Kesamaan dalam penelitian ini terdapat pada saling meneliti terkait gaya kepemimpinan transformasional.	Perbedaannya terletak pada teknik pengumpulan data karena menggunakan wawancara saja.
5.	Rahmad Hidayat Endi Sarwoko, dan Andi Nu Graha (2020)	Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi komitmen kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian kuantitatif</li> <li>• Kuesioner dengan Skala Likert 5 point (Sampel penelitian sebanyak 80 karyawan)</li> </ul>	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh mempengaruhi kinerja karyawan di PT Kalbe Farma Tbk. Pemimpin memiliki pengetahuan dan pengalaman kerja yang cukup sehingga dalam optimasi kinerja karyawan, karyawan sepenuhnya percaya terhadap segala kebijakan yang diterapkan pemimpin. Gaya kepemimpinan transformasional saat ini mampu memberi pengaruh lebih kuat terhadap komitmen kerja yang sudah ada. Komitmen kerja yang ada mampu menjadikan loyalitas tinggi karyawan pada perusahaan. Hal ini memberikan keuntungan dengan didapatkannya kinerja karyawan yang lebih optimal.	Kesamaan dengan penelitian ini karena saling meneliti terkait gaya kepemimpinan transformasional.	Perbedaannya dengan penelitian ini terletak pada jenis penelitiannya menggunakan kuantitatif dan teknik pengumpulan datanya adalah kuesioner.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir diperlukan dalam suatu penelitian agar menjadi pedoman untuk mencapai tujuan dari suatu penelitian agar penelitian dapat mengacu dan lebih fokus dalam penelitiannya. Dari gambar kerangka berpikir dibawah, peneliti mencoba menganalisa tentang Dewan Kerja Pramuka terkait dengan gaya kepemimpinan transformasionalnya.

Penelitian ini merupakan sebuah upaya dalam mengungkapkan suatu kebenaran, untuk mempermudah dan mengarahkan dalam upaya proses berpikir untuk mencapai tujuan penelitian serta membatasi agar penelitian lebih fokus. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang menggunakan karisma, adapun komponen-komponen dalam gaya kepemimpinan transformasional menurut (Bass & Riggio, 2005) antara lain: 1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal); 2) *Intellectual Stimulation* (Simulasi Intelektual); 3) *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual); 4) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi).



**Gambar 2. 4: Kerangka Berfikir Gaya Kepemimpinan Dewan Kerja Pramuka Dalam Mempersiapkan Kaderisasi Kepemimpinan Di Provinsi Jambi**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi yang beralamatkan di Jln. Jend. Basuki Rahmat Kota Baru, Kota Jambi, Provinsi Jambi. Sedangkan waktu penelitian berlangsung pada bulan November 2023. Di dalam penelitian kualitatif, akses sangat penting karena akan mempengaruhi cara data dikumpulkan dan siapa yang memberikannya.

Peneliti melakukan wawancara secara sistematis dengan pangajuan pertanyaan yang kepada para informan yang telah terpilih. Peneliti bertemu secara langsung dengan partisipasi (Ketua dan Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi). Setelah itu, ketua dan anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi akan diwawancarai. Jika hasil penelitian menjadikan pro kontra, lokasi dan informan akan terancam, jadi peneliti merahasiakan nama informan selama proses pengambilan data. Penelitian secara keseluruhan dilakukan selama empat bulan, yaitu dari Juli 2023 hingga November 2023. Persiapan, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan penelitian adalah semua pekerjaan yang dilakukan.

Adapun waktu pelaksanaannya penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3. 2: Waktu Penelitian**

No	Nama Kegiatan	Bulan/ Tahun						
		Juli 2023	Ags 2023	Sep 2023	Okt 2023	Nov 2023	Des 2023	Jan 2024
1	Persiapan Penelitian							
	a. Pengajuan Judul Proposal Tesis	■						
	b. Observasi	■						
	c. Penyusunan Proposal Tesis	■	■					
	d. Seminar Proposal Tesis			■	■			
	e. Revisi Proposal Tesis			■	■			
	f. Penyusunan Instrumen Penelitian			■	■			
	g. Pengurusan Izin Penelitian			■	■			
2.	Pelaksanaan Penelitian							
	a. Pelaksanaan Penelitian					■		
	b. Analisis Hasil Penelitian					■		
3.	Pelaksanaan Seminar Hasil dan Revisi							
	a. Pelaksanaan Seminar Hasil						■	
	b. Revisi						■	
4.	Pelaksanaan Sidang Tетutup							
	a. Pelaksanaan Sidang Tertutup							■
	b. Revisi							■

### 3.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dilakukan dengan mengamati orang dalam kehidupan sehari-hari dalam situasi yang wajar, berinteraksi bersama mereka, melakukan wawancara, serta berusaha memaknai bahasa, kebiasaan, dan perilaku yang berhubungan dengan fokus penelitian (Moleong, 2014). (Sugiyono, 2016)

mengemukakan bahwa pendekatan kualitatif sebagai metode yang menggambarkan dan menganalisis suatu fenomena, kebiasaan, maupun perilaku dari seseorang ataupun sekelompok individu.

(Creswell, 2013) menyatakan bahwa metode kualitatif ialah metode-metode penelitian yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna dan masalah sosial atau kemanusiaan dari sejumlah individu atau sekelompok orang. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, serta melakukan pengumpulan data spesifik dari para partisipan. Adapun alasan peneliti memilih menggunakan pendekatan ini adalah dikarenakan peneliti ingin menggambarkan dan mendeskripsikan seperti apa permasalahan dalam penelitian ini secara sistematis dan tentunya berlandaskan dengan data yang akurat dan apa adanya sehingga tujuan penelitian ini dapat tercapai.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mempelajari benda-benda, peristiwa, fenomena, dan kasus-kasus di lingkungan alamiahnya, berusaha untuk memaknai atau menafsirkan fenomena dalam sudut pandang makna-makna yang diberikan oleh masyarakat kepada mereka (Denzin & Lincoln, 2005).

Sedangkan, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan Studi Kasus, tujuan utamanya untuk mereduksi pengalaman individu pada fenomena menjadi deskripsi tentang esensi atau intisari universal (“pemahaman tentang sifat yang khas dari sesuatu,” van Manen, 1990, hlm. 177). Pengalaman manusia ini dapat berupa fenomena, misalnya insomnia, kesendirian, kemarahan, dukacita, atau pengalaman operasi *bypass* pembuluh coroner (Maoustakas, 1994). Creswell (2005) menyatakan bahwa, penelitian studi kasus merupakan pendekatan kualitatif yang penelitiannya mengeksplorasi kehidupan nyata, sistem terbatas kontemporer (kasus) atau beragam sistem terbatas (berbagai kasus), melalui pengumpulan data yang detail dan mendalam yang melibatkan beragam sumber informasi (pengamatan, wawancara, audiovisual, dan dokumen serta berbagai laporan), dan melaporkan deskripsi kasus dan tema kasus.

Dalam penelitian ini studi kasusnya Dewan Kerja Pramuka. Adapun alasan dari pemilihan Dewan Kerja Pramuka sebagai studi kasus karena Dewan Kerja Pramuka merupakan organisasi sebagai wadah pembinaan dan pengembangan kaderisasi kepemimpinan.

Jenis dan pendekatan di atas, maka diharapkan mampu menganalisis gaya dan faktor penghambat kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

### **3.3 Data dan Sumber Data**

Sumber data adalah darimana data diperoleh. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui sumber data primer dan data sekunder. Sumber data primer merupakan sumber data utama yaitu data diperoleh dari sumbernya langsung, kemudian diamati dan dicatat untuk pertama kalinya, sedangkan data sekunder merupakan data pelengkap penelitian yaitu misalnya data-data yang berasal dari biro statistic, majalah, ataupun dari publikasi lainnya. (Sumarsono, 2004) menjelaskan bahwa data terbagi menjadi 2 (dua) yaitu data primer dan data sekunder:

#### **1. Data Primer**

Merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari objeknya. Dalam pengumpulan data, penghayatan peneliti terhadap objek yang diteliti merupakan faktor yang sangat penting, terutama untuk memperoleh informasi kualitatif yang melatarbelakangi data kuantitatif yang diperoleh. Adapun yang menjadi dalam sumber data ini adalah Ketua Dewan Kerja Pramuka dan Anggota Dewan Kerja Pramuka.

#### **2. Data Sekunder**

Merupakan semua data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti. Contohnya data tingkat pendapatan seseorang. Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dari dokumen seperti notulensi rapat dan catatan-catatan lainnya.

### 3.4 Subjek Penelitian

Partisipan dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik sampling yaitu “*Purposive Sampling*”. *Purposive Sampling* sebagai teknik penentuan sample penelitian yang menetapkan kriteria-kriteria tertentu atau pertimbangan tertentu sehingga data yang diperoleh representatif. Alasan peneliti memilih teknik sampling ini dikarenakan peneliti bisa lebih leluasa dalam menentukan kriteria partisipan penelitian yang dianggap mengetahui tentang topik penelitian ini tanpa adanya intervensi dari pihak Dewan Kerja Pramuka, sehingga informasi yang diperoleh nantinya memang benar-benar valid dan mampu menjawab pertanyaan penelitian dengan apa adanya (Sugiyono, 2014). Adapun sampel dalam penelitian ini adalah Ketua dan Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

Untuk mendapatkan informan dalam penelitian ini, peneliti membagikan Surat Kesediaan (*Informed Consent Form*) ke Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. Di dalam Surat Kesediaan (*Informed Consent Form*) mencakup tentang penelitian, identitas informan dan kesediaan informan dalam ikut serta penelitian ini serta terdapat instrument protocol wawancara. Hal ini untuk mencari informan yang mampu menjawab pertanyaan dari peneliti dengan terbuka tanpa ada intervensi apapun. Peneliti akan menjelaskan tentang bagaimana penelitian akan dilakukan termasuk memberitahukan kepada informan bahwa penelitian ini dilakukan dengan wawancara langsung dan direkam menggunakan *Handphone*.

### 3.5 Metode dan Teknik Pengumpulan Data

Metode dan teknik pengumpulan data adalah proses dan cara mengumpulkan atau menghimpun data. Setiap teknik pengumpulan data kualitatif, baik itu observasi, wawancara, maupun dokumen, sama-sama mempunyai kekurangan dan kelebihan. Oleh karena itu untuk memperkecil kemungkinan ketidakakuratan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan beberapa teknik sekaligus dengan harapan antara satu dengan yang lainnya dapat saling melengkapi. Untuk mengumpulkan data dalam

penelitian ini, peneliti menggunakan observasi, wawancara dan dokumen. Data pada penelitian ini dikumpulkan langsung oleh peneliti.

### **3.5.1 Observasi**

(Arikunto, 2022) mengemukakan bahwa observasi meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan segala indra. Observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data dimana peneliti melihat dan mengamati secara visual sehingga validitas data sangat tergantung pada kemampuan pengamat (Sugiyono, 2009). Observasi dilakukan secara sendiri, dimana peneliti berperan hanya sebagai pengamat fenomena yang diteliti. Observasi dilakukan secara langsung untuk mendapatkan gambaran yang utuh terkait fokus penelitian.

Berdasarkan pernyataan di atas, peneliti mengamati tingkah laku objek ketika sedang berlangsungnya kegiatan. Objek disini adalah Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. Teknik pengamatan yang digunakan adalah mengamati bagaimana dan apa faktor penghambat pada gaya kepemimpinan transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

Peneliti melakukan pengamatan dengan menggunakan lembar ceklis yang dimana lembar tersebut berisi poin-poin. Peneliti akan melakukan observasi dengan melihat secara langsung di sekretariat Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi terkait kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional.

### **3.5.2 Wawancara**

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang mewawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut (Risnayani, 2004).

Penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuannya adalah untuk menemukan masalah secara lebih terbuka, dimana

pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Menurut (Edi, 2016) wawancara semi terstruktur, peneliti menyusun pertanyaan yang bertujuan untuk menuntun dan bukan mendikte selama proses wawancara berlangsung. Dengan demikian wawancara semi terstruktur berbeda dengan terstruktur yang kaku, tidak fleksibel, dan membangun jarak selama proses wawancara. Wawancara semi terstruktur paling sering dan tepat jika digunakan dalam penelitian kualitatif yang lebih fokus pada masalah.

Menurut R. Coughlan, dan Cronin (2009), jenis wawancara tipe ini memiliki fleksibilitas yang memungkinkan eksplorasi oleh peserta yang mengangkat masalah secara spontan. Disampaikan bahwa terdapat gagasan yang mendukung pilihan peneliti dalam menggunakan jenis wawancara ini. Wawancara ini bersifat semi terstruktur yang berarti memberi kebebasan Informan menceritakan pengalaman mereka sendiri.

Wawancara dilakukan oleh peneliti selama 1-2 kali sesuai dengan kebutuhan data informasi yang didapatkan oleh peneliti. Wawancara dilakukan selama kurang lebih 20-30 menit setiap informan penelitian. Data wawancara akan direkam menggunakan media *Handphone*.

Dengan menggunakan wawancara ini, dapat menggali serta menjawab pertanyaan bagaimana dan faktor penghambat gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

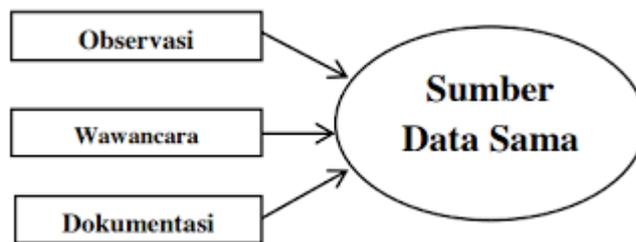
### **3.5.3 Dokumen**

Dalam penelitian ini, tidak kalah penting dari metode-metode lainnya dikarenakan metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, prasasti, notulen rapat, legger, agenda, dan sebagainya. Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini tidak begitu sulit, dalam artian apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati (Arikunto, 2022).

Menurut (Herdiansyah, 2019) dokumen adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek.

Studi dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh peneliti kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan.

Peneliti menggunakan studi dokumen dengan maksud agar dapat mengumpulkan data (tertulis dan gambar) yang berkaitan langsung dengan bukti dari Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, seperti gambar, notulensi rapat dan dokumen lainnya yang dapat digunakan.



**Gambar 3. 1: Teknik Pengumpulan Data**

### 3.5.4 Instrumen Protokol Wawancara

Pada bagian ini, peneliti mengumpulkan data tentang analisis gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dengan pertanyaan wawancara, sebagai berikut:

**Tabel 3. 3: Instrumen Protokol Wawancara**

NO	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN (KETUA)	PERTANYAAN (ANGGOTA)
1	Idealized influence (Pengaruh Ideal) (Bass & Riggio, 2005)	Keteladanan	Apakah anda dapat menjadi teladan untuk anggota anda?	Apakah Ketua anda dapat menjadi teladan untuk anggotanya?
		Jujur	Apakah anda selalu jujur terhadap anggota? contohnya terkait masalah internal pimpinan.	Apakah ketua selalu jujur terhadap anggota? contohnya terkait masalah internal pimpinan.
		Berwibawa	Saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru, apakah anggota anda mudah menerimanya? (Jika tidak, apa kendala anggota tidak dapat menerima pendapat anda?)	Saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru, apakah Ketua anda mudah untuk menerimanya?  (Jika tidak, apa kendalanya?)
		Memberikan Pujian	Menurut anda, Apakah anda pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggota? jika pernah, saat kapan?	Menurut anda, Apakah ketua pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggotanya? jika pernah, saat kapan?

Lanjutan Tabel ...

NO	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN (KETUA)	PERTANYAAN (ANGGOTA)
2.	<i>Intellectual Stimulation</i> (Simulasi Intelektual)	Inovatif	1) Apakah anda mempunyai inovasi baru untuk kegiatan Dewan Kerja Pramuka kedepan? 2) Inovasi seperti apa yang akan dilakukan? 3) Apakah terdapat kendala untuk melakukan suatu inovasi tersebut?	1) Menurut anda, apakah ketua mempunyai inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka kedepan? 2) Inovasi seperti apa yang ketua lakukan? 3) Menurut anda, apakah ketua mengalami suatu kendala dalam melakukan suatu inovasi?
		Profesional	1) Apakah anda selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>Job Desc</i> ? 2) Apakah anda memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka?	1) Apakah ketua selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>Job Desc</i> ? 2) Apakah ketua memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka?
		Menjadi Pemimpin yang Melibatkan Bawahan	1) Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat? 2) Apakah anda melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan? 3) Apakah terdapat kendala dalam pengambilan keputusan jika anggota ikut terlibat?	1) Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat? 2) Apakah anda dilibatkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan? 3) Saat berlangsungnya pengambilan keputusan, apakah pernah terjadi suatu kendala?

Lanjutan Tabel ...

NO	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN (KETUA)	PERTANYAAN (ANGGOTA)
3.	<i>Individual Consideration</i> (Pertimbangan Individual)	Toleransi	Apakah anda memberikan toleransi terhadap anggota yang melakukan kesalahan?	Apakah ketua memberikan toleransi terhadap anggotanya yang melakukan kesalahan?
		Adil	Apakah anda memperlakukan anggota secara adil tanpa membeda-bedakan?	Apakah ketua memperlakukan anggota secara adil tanpa membeda-bedakan?
		Pemberdayaan Anggota	Apakah anda mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya?	Apakah ketua mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya?
		Memberikan Penghargaan	Apakah Dewan Kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?	Apakah Dewan Kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?
4.	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasi)	Memberikan Inspirasi Kepada Bawahan	1) Menurut anda, apakah anda sudah menjadi inspirasi untuk anggota? 2) Bagaimana cara anda menginspirasi anggota?	1) Menurut anda, apakah ketua sudah menjadi sosok yang menginspirasi bagi anggotanya? 2) Apa yang membuat anda terinspirasi?

### 3.6 Teknik Uji Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu (Moleong, 2014). Terdapat 4 (empat) kriteria yang digunakan untuk melakukan uji keabsahan data kualitatif, yaitu:

#### 3.6.1 Kredibilitas (*Credibility*)

Kriteria derajat kepercayaan dimaksudkan untuk menggantikan gagasan validitas internal dalam penelitian non-kualitatif. Untuk pencapaian tingkat kepercayaan yang dimaksud, proses pengumpulan, pengurangan, penyajian, dan analisis data didasarkan pada:

1. Peneliti melakukan penelitian dalam kurun waktu satu bulan, bahkan setelah itu kembali ke lokasi penelitian untuk pelengkapan data yang belum terpenuhi. Kurun waktu tersebut cukup memadai untuk mengumpulkan berbagai informasi untuk menjawab berbagai masalah penelitian. Di Dewan Kerja Pramuka, observasi juga dilakukan dengan cermat, tekun, dan konsisten.
2. Kecukupan Referensi: Data yang telah dikumpulkan dan disimpan menjadi sumber referensi yang dipergunakan untuk mengevaluasi keakuratan analisis atau kesimpulan yang dibuat. Jika ada korelasi yang tepat antara data dan kesimpulan, maka kesimpulan tersebut dapat dianggap kredibel.
3. Tinjauan anggota untuk penjaminan kredibilitas data yang terkumpulkan dalam penelitian ini, berbagai data, kategori analisis, penafsiran, dan kesimpulan yang diperoleh dari lokasi penelitian diselidiki kembali. Pengecekan tersebut dilakukan secara rutin, meskipun tidak selalu dilakukan secara formal. Agar data dan makna yang muncul di lokasi penelitian dapat ditangkap dengan benar dan tidak bias. Selain itu, untuk mencegah bias dalam pengumpulan data yang tidak relevan dengan proses di Dewan Kerja Pramuka di lokasi penelitian.
4. Analisis kasus negatif: Metode ini digunakan untuk menghilangkan keraguan tentang kesimpulan yang dihasilkan dari berbagai informasi yang terkumpulkan dan dipergunakan sebagai perbandingan.

5. Triangulasi: Tiga jenis triangulasi dipergunakan dalam penelitian ini. Yang pertama adalah triangulasi metode, yang berarti pemeriksaan cross-check dengan metode pengumpulan data yang berbeda atau berbeda; yang kedua adalah triangulasi sumber, yang berarti pemeriksaan cross-check terhadap informan dan dokumen yang ditemukan; dan yang ketiga adalah triangulasi teori, yang berarti menggunakan berbagai perspektif teori untuk penjelasan fenomena yang diteliti.
6. Diskusi dengan teman sejawat: dilakukan untuk meminta kritik dan saran dari teman sejawat tentang rancangan, serta deskripsi, analisis, dan intervensi data yang ditemukan selama proses penelitian. termasuk dalam kesimpulan awal peneliti.

### **3.6.2 Keteralihan**

Keterampilan didefinisikan oleh Meleong (2014) sebagai upaya untuk menciptakan persamaan persepsi antara peneliti dan pengunggah atau pembaca. Penelitian kualitatif, bagaimanapun, sangat tergantung pada pembaca atau pengguna, jadi temuan dapat digunakan kapan saja. Oleh karena itu, peneliti melampirkan empiris dan informasi informan secara menyeluruh dengan subjek penelitian yang dibahas secara khusus. Dianalisis dan ditafsirkan berdasarkan konsep dan teori yang sudah ada sebelumnya. Kami berharap ini dapat diterapkan di tempat lain dengan masalah dan kondisi lingkungan yang sama. Prinsip ini hanya berlaku jika ada kesamaan dalam fitur dan kondisi lingkungan, meskipun pada dasarnya tidak ada dua tempat yang benar-benar identik.

### **3.6.3 Ketergantungan**

Ketergantungan yaitu mengusahakan agar proses penelitian tetap konsisten dengan meninjau ulang semua aktifitas penelitian terhadap data yang telah diperoleh dengan memperhatikan konsistensi dan realibilitas data. Jika dua atau beberapa kali pengulangan dalam suatu kondisi yang sama dan hasilnya secara esensial sama, maka dapat dikatakan realibilitasnya tercapai. Ini adalah syarat untuk validitas. Oleh karena itu, untuk terpenuhinya

kriteria ini, seluruh proses pembuatan kerangka berpikir penelitian, rancangan penelitian, deskripsi hasil, dan interpretasi data dievaluasi secara menyeluruh.

#### **3.6.4 Kepastian**

Kepastian yaitu mengusahakan agar data dapat dijamin keterpercayaannya sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dipertanggung jawabkan. Dengan menggunakan kriteria kepastian, penelitian ini berusaha memastikan bahwa hasilnya tidak terjadi penyimpangan dari fakta, rumusan masalah, dan tujuan penelitian. Peneliti harus menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan, untuk memastikan bahwa penggunaan perekaman pelacakan data pada penelusuran atau pelacakan dilakukan dengan benar.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis seperti yang disarankan oleh data (Moleong, 2014). Dalam penelitian ini analisis data dilakukan secara berkesinambungan dari awal sampai akhir penelitian, baik dilapangan maupun diluar lapangan.

Teknis analisis data merupakan proses mencari dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumen. Tahapan teknik analisis data dalam penelitian ini mengacu pada Creswell (2013).

1. Setelah peneliti melakukan wawancara, peneliti mentranskrip wawancara tersebut.
2. Peneliti mengidentifikasi data dengan membaca transkrip. Dalam proses identifikasi, peneliti menyaring data yang akan digunakan dan tanggapan-tanggapan yang tidak berkaitan dengan penelitian ini.
3. Peneliti mengkodekan data. Pada langkah pengkodean, peneliti membaca seluruh transkrip satu per satu Informan sambil menentukan kalimat yang berkaitan dengan topik penelitian ini.

4. Peneliti membuat tema berdasarkan kode-kode yang terkumpul. Kode-kode yang sama dikumpulkan menjadi satu tema.
5. Peneliti menganalisis tema.
6. Peneliti melaporkan temuan dua pertanyaan peneliti dengan diskusi naratif.
7. Peneliti menafsirkan dari keseluruhan data yang dikumpulkan dengan meninjau temuan utama, cara menjawab pertanyaan penelitian, refleksi pribadi peneliti tentang data, dan pandangan peneliti dibandingkan dengan tinjauan pustaka dan penelitian sebelumnya.

Analisis data wawancara dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknis analisis yang mengacu pada pendapat (Miles & Huberman, 1994) yang meliputi: 1) reduksi data; 2) penyajian data; 3) penarikan kesimpulan dan verifikasi.

#### 1. *Data Reduction* (Reduksi data)

Reduksi data meruakan suatu bentuk analisis data yang menajamkan, mengharapakan hal-hal penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar sistematis serta dapat membuat satu simpulan yang bermakna. Jadi, data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan pengkajian dokumen dikumpulkan, diseleksi dan dikelompokkan. Kemudian, disimpulkan dengan tidak menghilangkan nilai data itu sendiri.

Data-data dalam penelitian ini diperoleh di lapangan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti Dewan Kerja Pramuka. Dari semua data yang diperoleh peneliti selama proses pengumpulan data, peneliti akan memilah data-data yang dianggap penting dan yang mengarahkan peneliti kepada tujuan utama dari penelitian. Data lapangan memiliki banyak data yang harus dicatat secara rinci dan teliti. Jumlah data yang diperoleh akan meningkat seiring dengan waktu yang dihabiskan peneliti di lapangan. Analisis data harus dilakukan dengan metode reduksi data, dengan menguraikan informasi tentang subjeknya. Tahap ini, data mentah digabungkan menjadi satu, dirinci, dan

digabungkan menjadi satu data. Kemudian, dianalisis dengan memilah hal pokok. Peneliti akan menulis secara rinci dan mencatat hal-hal penting hanya untuk merangkum tema penelitian.

## 2. *Data Display* (Penyajian Data)

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dalam pengambilan tindakan. Proses penyajian data ini mengungkapkan secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca dan dipahami, yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif (Sugiyono, 2008).

Dalam penelitian ini, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Dalam tahap ini, data yang telah dipilah oleh peneliti sebelumnya ialah data yang mengarahkan peneliti pada tujuan utama penelitian dan akan disajikan dengan pedoman wawancara tersebut.

## 3. *Conclusion Drawing/verification* (Kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut (Miles & Huberman, 1994) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

### 3.8 Prosedur Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat prosedur penelitian yang digunakan dengan merujuk dengan pendapatnya Bodgan yang dimodifikasi oleh (Moleong, 2014). Adapun langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam pelaksanaan penelitian antara lain:

#### 1. Tahap Pra-Lapangan

Dilakukan dengan 3 (tiga) langkah yaitu dengan menyusun instrumen penelitian dan mendatangi atau menghadap informan yang akan dijadikan sumber data. Untuk lebih jelasnya yaitu sebagai berikut:

- a. Mengurus perizinan untuk dapat diperbolehkan melakukan pengambilan data penelitian di Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.
- b. Menyusun instrumen penelitian yang disusun berdasarkan tujuan penelitian dan jenis data yang dijadikan sumber penelitian, instrumen yang digunakan dalam mengumpulkan data berupa lembar observasi, wawancara, dan dokumentasi.
- c. Mendatangi informan bertujuan agar dalam pelaksanaan penelitian tidak terjadi kesalahpahaman bagi informan, maka peneliti perlu mendatangi informan untuk memberi informasi seperlunya kepada informan.

#### 2. Tahap Kegiatan Lapangan

Dalam tahap ini, peneliti melakukan wawancara dan dokumentasi bersama informan penelitian untuk menganalisa gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

#### 3. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan data dengan instrumen-instrumen yang sudah dipersiapkan, mengelola data, menganalisis data, dan menyimpulkan data dengan tahap penyelesaian. Tahap penyelesaian ini dilakukan dengan menyusun data-data yang telah diperoleh dan yang didapatkan dari sumber data dilanjutkan dengan menganalisis dalam bentuk hasil penelitian.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Profil Dewan Kerja Pramuka Provinsi Jambi

Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi merupakan badan kelengkapan Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi yang beralamatkan di Jln. Jendral. Basuki Rahmat, Kecamatan Kota Baru, Kota Jambi, Provinsi Jambi. Kepengurusan Dewan Kerja Pramuka dimulai dari 2022-2027 mengikuti masa Bakti Kwartir. Dalam kepengurusan tersebut, terdapat 17 (tujuh belas) orang di dalam Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi antara lain: Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris I, Sekretaris II, Bendahara dan Anggota.

Visi Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi yaitu “Menjadikan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Jambi yang SIMPATIK atau berkarakter Santun, ber-Iman, Mandiri, Penduli, ber-Akhlak, Terampil, ber-Integritas dan ber-Kualitas.

Misi Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, yaitu sebagai berikut:

1. Penguatan Dewan Kerja sebagai badan kelengkapan Kwartir yang diberi wewenang dan kepercayaan untuk mengelola pembinaan dan kegiatan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega.
2. Pengoptimalisasian teknologi untuk melakukan penguatan Satuan Organisasi Pramuka Penegak (Ambalan) dan Pramuka Pandega (Racana) sebagai wadah terdepan Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega.
3. Penguatan Kapasitas SKK Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega agar dapat bersaing di masyarakat.
4. Peningkatan kapasitas keuangan dan usaha Dewan Kerja guna memenuhi kebutuhan penyelenggaraan kegiatan dan memiliki kemandirian untuk menunjang pencapaian Visi Dewan Kerja Daerah Jambi Masa Bakti 2022-2027.

## 4.2 Data Informan

Para informan ini adalah Ketua dan Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi yang sudah terpilih. Proses pemilihan subjek tersebut dilakukan dengan peneliti membagikan Surat Kesediaan (Informed Consent Form) untuk mendapatkan informan. Adapun yang memenuhi kriteria sebagai informan, sebagai berikut:

**Tabel. 4.1 Data Informan**

<b>NO</b>	<b>INISIAL</b>	<b>JABATAN</b>	<b>UMUR</b>
1	ETH	Ketua	24
2	SAS	Anggota	23
3	ASF	Anggota	23
4	PR	Anggota	23

## 4.3 Pemaparan Temuan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data penelitian kualitatif, pada penelitian ini akan melakukan pengolahan data dan analisis data yang telah diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan. Dimana data tersebut peneliti dapatkan melalui metode wawancara sebagai metode pokok guna mendapatkan suatu keputusan yang objektif dan dapat berfungsi sebagai fakta. Disamping itu, peneliti juga menggunakan metode dokumen dan observasi sebagai penunjang guna melengkapi data dan dapat menjadi bukti dari penelitian ini.

Dalam melakukan analisis data, peneliti menggunakan reduksi data, penyajian data, dan menarik simpulan. Dalam proses analisis data ini, harus memilah dan memilih data yang menjadi data pokok sehingga dalam penelitian ini akan menghasilkan gambaran data yang lebih jelas lagi dan mempermudah peneliti untuk melakukan tahapan selanjutnya. Tahap selanjutnya, peneliti dapat melakukan penyajian data dari hasil pemilihan data pokok sebelumnya. Penyajian data ini disertakan dengan bukti dokumen yang

telah di temukan oleh peneliti. data yang telah dikumpulkan dapat berubah jika tidak sesuai dengan bukti dokumen yang didapatkan. Dengan adanya penyajian data artinya akan mempermudah peneliti untuk memahami apa yang sebenarnya terjadi dan tentu saja mempermudah peneliti untuk merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Pada tahap akhir adalah penarikan kesimpulan, berdasarkan data-data yang ada dan telah melewati pengolahan data serti bukti dokumen maka ditarik kesimpulan dengan cara berfikir induktif, yaitu dimulai dari kesimpulan-kesimpulan yang khusus dan kemudian ditarik suatu kesimpulan yang bersifat umum. Sehingga dengan beberapa tahap dalam pengolahan data, akan menghindari kesalahan-kesalahan dalam pengambilan keputusan yang akan dijadikan fakta tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

#### **4.3.1. Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi**

##### **1) Idealized Influence (Pengaruh Ideal)**

Dalam Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi (Pengaruh Ideal) memiliki Indikator antara lain: 1) Keteladanan; 2) Jujur; 3) Berwibawa; 4) Memberikan Pujian. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Indikator “Keteladanan” sebagai berikut:

Sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Teladan itu adalah memang sifat kita sebagai pemimpin, baik itu organisasi perusahaan atau sejenisnya. Jadi sifat menjadi teladan atau menjadi contoh itu sangat dibutuhkan, jadi saya berusaha untuk menjadi teladan bagi anggota, seperti halnya dalam bertingkah laku dengan baik selayaknya seorang pemimpin contoh saat ingin rapat saya selalu berusaha untuk tepat waktu atau bahkan selalu datang lebih awal (15 menit sebelum mulai). Hal tersebut tentunya dapat dijadikan teladan bagi anggota saya”.

Kemudian ditambahkan oleh SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Ya ketua saya tentunya menjadi teladan bagi kami karena memang beliau berpengalaman di pramuka dari mulai penggalang sampai penegak serta pandega”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Untuk menjadi teladan, iya beliau dapat menjadi teladan yang baik bagi anggota, karena beliau merupakan ketua kami yang selalu menunjukkan sikap atau tingkah laku yang baik”.

Ditambahkan lagi oleh PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Menurut saya ketua Dewan Kerja Pramuka dapat dijadikan teladan bagi anggotanya, karena melihat karakter beliau itu mampu untuk memimpin secara baik, mampu memberikan pendapat, memberikan pandangan dengan dua sisi. Jadi kepada anggotanya dia bisa mendengarkan, Jadi sebelum dia berbicara dia mendengarkan dulu”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas bahwa dapat menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memiliki sifat keteladanan kepada anggotanya, hal ini diperkuat dengan pernyataan informan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah berpengalaman di Pramuka dari Penggalang sampai dengan Pandega, mempunyai tingkah laku atau sikap yang baik sebagai seorang pemimpin. Contohnya hadir 15 menit sebelum rapat dimulai, mampu memimpin, memberikan pendapat, memberikan pandangan dengan dua sisi yang berbeda, mendengar saran dan masukan anggota. Artinya ketua tentunya dapat menjadi teladan bagi anggotanya yang patut untuk di contoh.

Kemudian, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Jujur” dapat disampaikan sebagai berikut:

Sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Untuk sifat jujur ini memang harus dijunjung tinggi apalagi yang sifatnya atau kaitannya dengan keuangan ataupun program-program. Namun ada juga hal yang seharusnya sebatas kita saja (pimpinan-pimpinan) tidak sampai ke anggota. jadi ada informasi ataupun ada hal yang harus disebarakan secara umum ke semuanya maupun juga ada yang sebatas kita saja pimpinan-pimpinan. Bukan berarti membedakan atau main rahasia, namun ada hal yang kita lihat dulu kepentingannya untuk mereka tahu atau tidak namun secara umum jujur sangat dibutuhkan apalagi kaitannya dengan program maupun keuangan”.

Kemudian ditambahkan oleh SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Kalau sampai saat ini, ketua kami selalu jujur karena memang dari segi pramuka juga di dewan kerja itu sifatnya transparan. Jadi selalu jujur, namun ada memang dikalanya ketua memilah informasi mana yang harus disebarakan secara umum (anggota) dan ada yang tidak (sebatas pimpinan) saja”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Tidak selalu jujur, karena pastinya ada ranah dimana yang hanya perlu diketahui hanya oleh ketua dan tidak semestinya atau belum semestinya dibagikan kepada anggota”.

Ditambahkan lagi oleh PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Menurut saya jujur itu kan ke karakter ya kak. Nah kalau jujur ini kalau masalah organisasi menurut saya dia sebagai ketua kadang pun ada hal-hal yang bisa dikatakan dengan anggota. tidak selalu jujur itu karena mungkin dia melihat masalah tersebut tidak

tidak bisa disampaikan keanggota, jadi dia tidak ingin memberitahu. Maksudnya ya terdapat beberapa hal yang tidak bisa disampaikan dengan jujur kepada anggota”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas bahwa dapat menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak selalu jujur kepada anggota, karena tidak semua informasi harus disampaikan secara umum kepada anggota, terdapat beberapa informasi hanya sebatas pimpinan saja, contohnya mengenai program maupun keuangan. Maka dari itu, seluruh anggota tidak mengetahui informasi seluruhnya mengenai masalah internal pimpinan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. Hal tersebut bukan berarti tertutup kepada anggota atau tidak terbuka kepada anggota, melainkan saja memang harus melihat dari sisi kepentingannya.

Kemudian, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Berwibawa”, sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Secara umum semua masih sepakat dan sependapat, namun palingan jika ada, itu hanya bertanya arah dari ide ini atau gagasan ini ke mana ataupun mereka juga ada sedikit untuk saran dalam mendukung. Jadi saya kira rata-rata masih sepemahaman dan diterima oleh anggota juga”.

Kemudian ditambahkan oleh SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Tidak mudah, namun tetap diterima walaupun dengan mendengarkan beberapa masukan”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Tidak, karena ketua kami itu mempertimbangkan terlebih dahulu pendapat yang diberikan oleh anggotanya sehingga dapat mengambil keputusan yang lebih baik”.

Ditambahkan lagi oleh PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Menurut saya ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mampu untuk mendengarkan dan menerima pendapat dari teman-teman dan mampu memberikan pandangan secara umum secara luas dan lebih lanjut tentang pendapat yang kita berikan. Jadi jika pun misalnya nanti pendapat kita ditolak, kita punya pandangan dari ketua. Contohnya memberikan pandangan bahwa pendapat kita jika dilaksanakan akan seperti ini seperti ini jadi memang melihatnya dua sisi, jadi dapat diterima”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas dapat menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak selalu menerima langsung pendapat dari seluruh anggota, namun ketua akan mempertimbangkan kembali dan memberikan masukan atau pandangan ke anggota. Disamping itu, ketua selalu mendengarkan dan menerima pendapat dari seluruh anggotanya, tentunya ketua juga memberikan pandangan secara umum dan luas terkait dengan pendapat yang anggota sampaikan kepada ketua.

Kemudian, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Memberikan Pujian” sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Memberikan pujian terhadap anggota cukup penting untuk mendukung kinerja anggota, jadi anggota merasa dihargai. Saya Pernah secara tidak langsung dan secara langsung didepan seluruh

anggota dalam mengapresiasi dari tindakan walaupun anggota masih terdapat kekurangan”.

Kemudian ditambahkan oleh SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Pernah, contohnya pada saat melaksanakan kegiatan. Kegiatan berjalan dengan lancar tentunya ketua memberi semangat apresiasi kepada anggotanya karena sudah menjalankan tugas dengan baik dengan harapan agar tetap seperti itu. Serta ketua memberikan pujian tidak hanya saat anggota memenuhi target atau saat anggota melakukan tindakan yang benar saja”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Pernah, saat dalam masa mempersiapkan suatu kegiatan, beliau memberikan pujian sebagai bentuk apresiasi dan bentuk memberikan semangat kepada para anggota. Serta ketua memberikan pujian tidak hanya disaat anggota melakukan kebenaran saja namun saat melakukan kesalahan pun beliau tetap memuji bagian positif dari anggota tersebut sehingga anggota tersebut tidak terlalu terburuk dengan perbuatan kesalahan”.

Ditambahkan lagi oleh PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Kalau saya pribadi jujur, saya pernah dipuji dan juga diapresiasi dengan ketua karena kerjanya sudah baik. Memang saya sempat down karena kerja yang saya buat itu tidak maksimal dan saya termasuk yang teledor, tapi di saat itu juga ketua menyampaikan apresiasi (sudah bagus, sudah pas, semangat) cuman memang harus diperbaiki lagi.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas dapat menunjukkan bahwa memberikan pujian terhadap anggota itu penting untuk mendukung kinerja anggota dan Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi telah melakukan hal tersebut terhadap anggota, contohnya saat mempersiapkan dan melaksanakan kegiatan baik itu secara langsung maupun secara

tidak langsung. Saat kegiatan berjalan dengan lancar tentunya ketua memberikan semangat untuk apresiasi kepada anggotanya karena sudah berusaha untuk menjalankan tugas dengan baik. Memberikan apresiasi tersebut harapannya agar seluruh anggota tetap mempertahankan ataupun mampu berbuat lebih baik lagi untuk kedepan. Kemudian, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi juga memberikan semangat tidak hanya saat anggota memenuhi target atau saat anggota melakukan tindakan yang benar saja. Hal tersebut tentunya agar seluruh anggota dapat membangkitkan semangatnya kembali untuk membuat hal yang lebih baik lagi.

2) Intellectual Stimulastion (Simulasi Intelektual)

Dalam Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi (Simulasi Intelektual) memiliki Sub Tema antara lain: 1) Inovatif; 2) Profesional; 3) Menjadi Pemimpin yang melibatkan bawahan.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Inovatif” sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Kalau dari pribadi saya dari awal di amanahkan dan menjabat, inovasi yang saya lakukan lebih ke pengembangan seluruh sektor di dewan kerja, tidak hanya bergerak sendiri atau tidak hanya personal saja. Contohnya yang pertama ada penyamarataan pengetahuan untuk seluruh anggota. semua pergerakan di internal kita itu semua merata, tidak ada anggota yang ke tertinggal dari informasi, pemahaman pengetahuan, atau tingkat profesional kerjanya. Itu hal pertama yang saya lakukan. Kedua, semangat baru dalam hal tidak menutup diri kepada orang lain. Dalam artian kita sebagai organisasi pendidikan yang dibutuhkan oleh banyak orang yang kaitan dengan Pramuka tidak ada batasan atau kesan bahwa kita ini beda level dan beda tingkatan dengan orang-orang membutuhkan kita. Bawaannya Seperti takut dan segan ataupun malah tidak berani untuk berkomunikasi sama kita”.

Sedangkan pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Dewan Kerja Pramuka di provinsi Jambi sudah mempunyai visi dan misi untuk 5 tahun ke depan, itu yang akan menjadi PR besar untuk ketua dan anggotanya, inovasinya dari Visi Misi (program kegiatan), contohnya kalau di Pramuka itu ada SKK (Syarat Kecakapan Khusus). SKK itu biasanya dapat piagam, namun untuk yang pramuka saja. Namun inovasi yang Dewan Kerja keluarkan adalah agar piagam itu bisa digunakan untuk dunia pekerjaan juga, bukan hanya di Pramuka, jadi lingkungannya luas.”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Iya ada, beliau berinovasi dengan memberikan pembaruan-pembaruan terhadap kepengurusan, baik itu dalam segi tugas dari masing-masing anggota maupun dalam segi fasilitas yang diberikan kepada kepengurusan. Contohnya ketua memberikan ide dalam pembaruan ruangan sekretariat dewan kerja pramuka di provinsi Jambi, sehingga selalu memberikan suasana yang baru bagi anggota DKD Jambi.”.

Kemudian PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Mendorong anggota berupaya berinovasi untuk kegiatan. Ketua tidak langsung memberikan inovasi yang sudah ia rancang, karena beliau sengaja agar kami dapat berpikir dan berkembang. Beliau memberi dorongan dan memberikan pandangan ke depan bahwa besok akan ada kegiatan-kegiatan seperti ini dan itu. Dan kita bisa laksanakan seperti ini, jadi beliau sangat mendorong anggotanya untuk berinovasi”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai Inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, antara lain: Pertama, penyamarataan pengetahuan untuk

seluruh anggota. Semua pergerakan di internal merata, tidak ada anggota yang tertinggal dari informasi, pemahaman pengetahuan, atau tingkat profesional kerjanya. Kedua, semangat baru dalam hal tidak menutup diri kepada orang lain. Dalam artian sebagai pemimpin dalam organisasi pendidikan yang sangat dibutuhkan oleh banyak orang yang kaitan dengan Pramuka, ketua berupaya agar orang ketika ingin berkomunikasi dengan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi merasa tidak terbebani atau dapat dikatakan merasa enjoy berkomunikasi bersama Dewan Kerja Pramuka. Ketiga, merencanakan adanya MOU kepada pihak luar agar Pramuka di Jambi dapat dengan mudah untuk bekerjasama dengan pihak luar. Keempat, pembaruan ruangan secretariat, harapannya dapat membuat suasana baru bagi anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Profesional”, sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Sejauh ini tetap berjalan pada job desk malahan peran pimpinan ketua, wakil, sekretaris, dan, bendahara itu membackup pekerjaan anggota. Dan saya selalu berupaya untuk memisahkan urusan pribadi dan urusan kerja”.

Selanjutnya pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Iya kalau setahu saya ketua sudah melaksanakan sesuai Jobs desc nya yaitu mengarahkan anggota dalam melaksanakan sesuatu.dan ketua memisahkan urusan pribadi dengan urusan pekerjaan”.

Kemudian pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Ya beliau selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan job desk dan beliau membedakannya”.

Sedangkan pernyataan dari PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Menurut saya sudah melakukan sesuai jobdesc ketua seperti, mengkoordinir anggota terus kemudian membackup kinerja anggota juga. Dan juga kadang-kadang ketua memisahkan urusan pribadinya dengan pekerjaan”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan Job Descnya. Serta di saat ketua sedang melaksanakan kegiatan di Dewan Kerja Pramuka, ketua selalu memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Menjadi Pemimpin yang melibatkan bawahan”, sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Jika di Pramuka maupun dari sisi kerja, itu anggota memiliki hak bebas berpendapat. Serta melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan dan keputusan selalu diambil saat rapat”.

Begitupun juga pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Anggota memiliki hak bebas berpendapat, ketua tidak bisa langsung mengambil keputusan tanpa mengadakan rapat. Kalo di Pramuka itu ada namanya keputusan musyawarah dengan mengumpulkan anggota untuk rapat dan lain sebagainya”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Iya, melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan dan anggota bebas untuk berpendapat”.

Kemudian PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Mungkin kalau untuk pengambilan keputusan itu tidak dilibatkan kak, namun memang disaat sebelum ketua mengambil keputusan, ketua melibatkan kami untuk menyumbangkan pandangan untuk suatu perencanaan namun yang mengambil keputusan tetap ketua”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan hak bebas berpendapat untuk seluruh anggotanya. Setiap keputusan yang harus diambil, ketua meminta untuk mengagendakan rapat dikarenakan ingin melihat pandangan dan saran dari seluruh anggotanya. Ketua tidak dapat langsung mengambil keputusan tanpa mengadakan rapat terlebih dahulu. Ketika ketua sudah mendapatkan apa yang ia inginkan, barulah ketua akan mengambil keputusan tersebut. Hasil keputusan disampaikan dihadapan seluruh anggota dan diputuskan untuk menjadi hasil keputusan bersama.

3) Individual Consideration (Pertimbangan Individual)

Dalam Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi (Pertimbangan Individual) memiliki Sub Tema antara lain: 1) Toleransi; 2) Adil; 3) Pemberdayaan Anggota; 4) Memberikan Penghargaan.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Toleransi”, sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Sejauh ini saya selalu berupaya untuk memberikan toleransi, apalagi kaitannya dengan hal-hal yang sifatnya untuk kebutuhan bersama. Saya kira peringatan teguran itu perlu namun toleransi itu juga sangat penting, karena kita juga menjaga perasaan, contoh toleransinya seperti kita tahu kesibukan anggota itu kuliah KKN atau PPL misal kita mengadakan rapat persiapan kegiatan di jam 20.00 tapi beliau bisa datang di jam 21.00 di situlah poin toleransi tadi bisa diberikan karena beliau telat bukan karena usaha pribadi bukan karena hal main-main mengabaikan instruksi yang sudah diperintahkan seperti itu”.

Pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Ya saat melakukan kesalahan tentunya dikasih toleransi, karena kalau misalnya kita tidak dikasih toleransi maka nanti bakalan kesalahannya diulangi lagi gitu. Jadi supaya sadar diri aja sih untuk anggotanya. Contohnya toleransinya waktu ya, unguin itu saja sih batasannya, dan itu pernah terjadi di Dewan Kerja Pramuka”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Ada masanya beliau memberikan toleransi dan ada masanya tidak. Tergantung alasannya. Dan beliau memberi peringatan jika anggota melakukan kesalahan dan ditoleransi berjanji tidak melakukannya lagi namun anggota tersebut tetap melakukan

maka akan diberikan hukuman seperti pengawasan yang ketat dan pemotongan uang honor”.

Kemudian PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Menurut saya sejauh ini ketua sangat memberikan toleransi untuk anggotanya yang buat kesalahan. Contohnya pada diri saya sendiri, saya melihat ketua tidak mau menyampaikan secara langsung, cuman memang punya cara pendekatan tersendiri. Jadi dari toleransi itu dia melakukan pendekatan kenapa bisa begitu dan akhirnya ditemukan jawaban kalau memang mungkin lagi ada problematik di anggotanya”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan toleransi kepada anggotanya, tentunya dengan mendengarkan alasan dari anggota tersebut serta ketua juga memberikan batasan toleransi seperti batasan waktu. Jika hal tersebut dilanggar maka terdapat sanksi yang akan diberikan seperti pengawasan secara personal serta pemotongan honor. Batasan toleransi yang diberikan oleh ketua harapannya agar anggota tidak terbiasa dengan melakukan kesalahan supaya kedepannya menjadi lebih baik dan tidak akan mengulanginya kembali. Namun, ketua tetap akan mendengar alasan yang disampaikan anggotanya. Jika alasannya logis, maka akan diberikan toleransi. Apabila tidak logis, maka tidak akan diberikan toleransi.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Adil”, sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Saya rasa saya sudah berusaha maksimal mungkin untuk mengupayakan agar bersikap dengan adil, dengan cara memberikan sesuatu sesuai porsi yang ada. Seperti misalnya

memberikan izin kepada anggota yang kuliah saat ada sedang ada kegiatan, namun saya tidak memberikan izin kepada anggota yang ingin izin dengan alasan yang sepele”.

Pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Iya, ketua bersikap adil contohnya dalam pembagian bidang atau pembagian tanggung jawab. Contohnya dalam pembagian bidang pembagian dan tanggung jawab. Seperti penanggung jawab kegiatan a ini orangnya sudah, besok kegiatan B ini orangnya yang lain lagi”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Ketua memperlakukan secara adil bersama anggotanya sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepada masing-masing anggota sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepada masing-masing anggota”.

Kemudian PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Kalau posisi sebagai dewan kerja rasanya sudah secara adil dan tidak memihak kepada siapa pun. Cuma memang sebagai anggota bisa melihat ketua itu kadang mungkin rasanya segan untuk menegur anggota, karena saya melihatnya kadang ada anggotanya yang melakukan kesalahan atau sedikit kurang ajar tapi beliau tidak ambil pusing dengan itu, akhirnya membiarkannya saja”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memperlakukan anggotanya secara adil tanpa membeda-bedakan. Adapun cara ketua memperlakukan anggota secara adil seperti

memberikan tugas atau tanggung jawab kepada anggota sesuai dengan porsinya.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Pemberdayaan Anggota”, sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Saya sangat mempercayai, namun tetap harus ada pengawalan dari pimpinan ke anggota. Contoh di setiap kelompok kerja atau tim penggagas utama dalam sebuah rencana kegiatan atau rencana Program. Terdapat tim 4 s.d 5 orang. Dari 4 s.d 5 orang tersebut saya memasukkan salah satu dari pimpinan dewan kerja itu ke dalam tim tersebut, kemudian juga secara tidak langsung setiap tim-tim selama bertugas selalu diketahui dan melibatkan ketua dan wakil ketua Dewan kerja pramuka sebagai pengawalan. Bukan berarti tidak percaya namun pengawalan-pengawalan tersebut adalah tempat mereka mudah untuk bertanya”.

Pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Ketua mempercayai. Namun pernah terjadi saat setelah melihat dari salah satu kinerja anggota ada yang tidak bagus, berarti untuk di next kegiatan bakal di pertimbangkan kembali. Apakah ganti posisi atau bagaimana”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Untuk dalam segi mempercayai, iya. Namun tetap dengan pengawasan, jika ada suatu kendala dari anggota tersebut beliau akan cepat mengatasi hal tersebut agar tidak terjadi sesuatu yang tidak kita inginkan”.

Kemudian PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Menurut saya ketua mempercayai anggotanya untuk mengerjakan tugas secara penuh. Karena kepercayaan dari ketua itu yang membuat kita menjadi yakin untuk mengerjakannya. jadi kalau misalnya dari ketua yakin memberikan tugas untuk ke kita berarti tandanya kita mampu”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya. Namun ketika Dewan Kerja Pramuka ingin membentuk tim untuk perencanaan suatu kegiatan, maka ketua tetap akan melibatkan satu pimpinan dari Dewan Kerja Pramuka untuk dapat menjadi pengawal dan pengawas. Hal itu dilakukan karena harus tetap ada pengawalan dan pengawasan di tim tersebut. Harapannya jika terjadi suatu kendala dari anggota atau tim maka dapat diatasi dengan baik oleh pimpinan yang berada di dalam tim.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Memberikan Penghargaan” sebagai berikut:

Sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Kalo sejenis barang itu tidak ada. Hanya ucapan saja, namun jika memang dirasa anggota sudah terlihat lelah, maka kami akan membuat suatu kegiatan camping atau jalan-jalan untuk seluruh dewan kerja pramuka di provinsi jambi. dan itu hal yang biasanya kami lakukan”.

Pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Iya pernah, namun saat anggota menjadi peserta dalam suatu kegiatan daerah seperti diberikannya Piagam, baju lapangan dan sebagainya”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Untuk dalam segi penghargaan tidak, namun penghargaan tersebut bisa didapatkan dari segi hak yang diterima oleh anggota berupa honor dari Kwartir daerah maupun kebersamaan saat sedang tidak melakukan kegiatan. Kita apresiasi dengan berkumpul bersama, makan bersama atau dan sebagainya.”.

Kemudian PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Sejauh ini tidak ada hanya sebatas apresiasi saja sejenis apresiasi ucapan”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak memberikan penghargaan dalam bentuk barang, tetapi sebatas ucapan apresiasi saja, namun jika dirasa anggota sudah terlihat lelah, maka ketua ataupun pimpinan akan membuat suatu kegiatan camping atau jalan-jalan untuk seluruh dewan kerja pramuka di provinsi jambi.

#### 4) Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi)

Dalam Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi (Motivasi Inspirasi) memiliki Sub Tema “Memberikan Inspirasi Kepada Bawahan”, sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Dari kacamata anggota tidak tahu bagaimana, namun tetap mengupayakan yang terbaik untuk anggotanya seperti dalam bentuk tingkah laku. apa yang saya lakukan, yang saya kerjakan

semoga dapat menjadi pedoman mereka dan dapat menginspirasi mereka”.

Pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Kalau saya ketua sudah menjadi inspirasi ya, bahwasanya memang ketua ini kan merupakan Pramuka Garuda dan beliau juga merupakan Pramuka teladan juga. nah itu sangat menginspirasi kami”.

Sedangkan pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Kalau bagi saya ketua itu belum terlalu menjadi inspirasi bagi anggotanya, karena apapun yang terjadi tetap beliau itu seseorang yang juga dibina. Ketua memang inspiratif, namun tidak terlalu menginspirasi juga dalam beberapa hal, namun tetap ada. Contohnya kalau bagi saya itu bagaimana beliau melihat sesuatu, jadi terkadang beliau menganalisis suatu situasi itu sangat baik”.

Kemudian PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Sejauh ini cukup sudah menginspirasi sekali kak. karena saya bisa melihat ketua kami itu mampu bertanggung jawab, bisa memberikan contoh. Jadi ketua bukan hanya sekedar omongan belaka, karena saya tahu beliau juga Pramuka teladan dan baru saja menerima lencana Karya Bakti gitu. jadi sejauh ini sudah cukup memberikan teladan yang baik untuk di dewan kerja”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi cukup menginspirasi bagi anggotanya. Terdapat beberapa point yang membuat anggota cukup menginspirasi ketua antara lain karena ketua pramuka garuda, pramuka teladan, baik dalam menganalisa sesuatu, bertanggung jawab, serta dapat memberikan contoh.

#### **4.3.2. Faktor Penghambat Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada 4 (empat) informan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi terkait gaya kepemimpinan transformasional dengan komponen-komponen yang ada di gaya kepemimpinan transformasional antara lain: 1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal); 2) *Intellectual Stimulation* (Simulasi Intelektual); 3) *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual); 4) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi), sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Inovatif” sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Kendala dalam melakukan inovasi sedikit sulit untuk mengajak anggota untuk berkumpul atau sulit mencari waktu berdiskusi bersama anggota”.

Sedangkan pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Adapun kendala dalam melaksanakan inovasi seperti masih terdapat program yang belum terlaksana karena mungkin masih menjalankan visi misi yang lain. Contohnya yang belum terlaksana adalah belum ada MOU kepada pihak luar agar piagam pramuka dapat digunakan jika anak pramuka ingin bekerja diluar dari kantor pramuka dan juga dikarenakan banyaknya program kegiatan partisipasi tingkat Nasional yang mendadak dengan mengharuskan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi ikut berpartisipasi di tingkat Nasional”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Untuk kendala dalam melaksanakan inovasi yaitu inovasi-inovasi beliau banyak yang tidak terealisasikan karena tidak adanya faktor pendukung seperti dukungan segi sumber daya manusianya maupun dari aspek-aspek lain”.

Kemudian PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Untuk kendala sedikit sulit untuk mengajak anggota untuk berkumpul atau sulit mencari waktu berdiskusi bersama anggota”.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi saat ingin membuat Inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai kendala dalam melakukan suatu inovasi tersebut. Pertama adalah faktor SDM seperti sulitnya mengajak anggota untuk berkumpul atau berdiskusi. Kedua adalah masih banyak program yang belum terlaksana contohnya dalam hal MOU kepada pihak luar. Ketiga dikarenakan banyaknya program kegiatan partisipasi tingkat Nasional yang mendadak dengan mengharuskan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi ikut berpartisipasi di tingkat Nasional.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Sub Tema “Menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan” sebagaimana disampaikan ETH (Informan 1) selaku Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Kendala dalam pengambilan keputusan pasti ada, contohnya ya sangat menyita waktu saat mengambil keputusan bersama anggota, karena memang kita ada 17 orang dan semuanya berpendapat dan mengeluarkan aspirasi masing-masing. Tentunya itu agak sedikit sulit saat hendak mengambil keputusan”.

Pernyataan dari SAS (Informan 2) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Pasti pernah terjadi berbeda pendapat, namanya manusia juga beda persepsi, apalagi Dewan Kerja Pramuka ada 17 orang yang harus didengarkan aspirasinya. Namun berjalannya waktu tetap bisa terselesaikan, walaupun dengan waktu yang sedikit lama, kadang kami harus menunggu untuk rapat pimpinan dulu”.

Selanjutnya pernyataan dari ASF (Informan 3) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi bahwa:

“Kendala yang terjadi saat pengambilan keputusan itu, karena banyaknya opsi yang diberikan oleh anggota sehingga membutuhkan waktu lebih untuk diambilnya keputusan yang tepat dan sebaik mungkin”.

Kemudian PR (Informan 4) selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi menyampaikan bahwa:

“Sejauh ini kak tidak ada kendalanya, mungkin perbedaan pendapat tadi jadi sedikit alot untuk pengambilan keputusannya gitu”.

Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa saat berlangsungnya pengambilan keputusan dalam rapat, tentunya sangat menyita waktu karena terdapat di dalam Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi terdapat 17 (tujuh belas) orang yang berbeda pandangan dan pendapat.

#### **4.4 Pembahasan Hasil Penelitian**

Temuan dari hasil penelitian ini bersama dengan 4 (empat) informan yang ada di Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi terkait Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, maka dapat dipaparkan sebagai berikut:

##### **4.4.1. Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi**

Dari hasil observasi, wawancara dan dokumen yang dilakukan peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah sesuai dengan komponen-komponen yang ada di gaya kepemimpinan transformasional antara lain: 1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal); 2) *Intellectual Stimulation* (Simulai Intelektual); 3) *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual); 4) *Inspiratiional Motivation* (Motivasi Inspirasi).

- 1) Hasil observasi untuk komponen *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal). *Pertama* indikator keteladanan, bahwa ketua dapat menjadi teladan untuk anggotanya. Terlihat dari tingkah laku ketua yang dapat ditiru, contohnya hadir sebelum 15 menit rapat dimulai. Peneliti mengobservasi disaat Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi melaksanakan Rapat Rutin Mingguan (Lampiran 18).

Adapun hasil wawancara peneliti kepada informan adalah, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah menjadi teladan untuk anggotanya, karena perbuatannya yang patut ditiru dan di contoh. Seperti sudah berpengalaman di Pramuka dari Penggalang sampai dengan Pandega, mempunyai tingkah laku atau sikap yang baik sebagai seorang pemimpin. Contohnya hadir 15 menit sebelum rapat dimulai, mampu memimpin, memberikan pendapat, memberikan pandangan dengan dua sisi yang berbeda, mendengar saran dan masukan anggota. Bukti dokumen yang didapatkan oleh peneliti adalah dengan bukti dokumen Sertifikat Pelatihan Pengembangan Kepemimpinan Tingkat Nasional Tahun 2022 (*Lampiran 17*), pernah menjabat sebagai Ketua Bidang Kajian Kepramukaan di Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi PAW Masa Bakti 2017-2022 dibuktikan dengan Surat Keputusan Kwarda Jambi Nomor 083 Tahun 2020 (*Lampiran 19*), dan saat ini menjabat sebagai Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi Masa Bakti 2022-2027 dibuktikan dengan Surat Keputusan Kwarda Jambi Nomor 084 Tahun 2022 (*Lampiran 20*).

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Arief, 2002) bahwa keteladanan berasal dari kata “teladan” yaitu perbuatan yang patut ditiru dan dicontoh. Dengan keteladanan ini akan timbul gejala identifikasi positif, yaitu penyamaan diri dengan orang yang ditiru (Hasbullah, 2012). Keteladanan dapat diartikan sebagai upaya pemberian contoh perilaku yang baik kepada anggotanya dengan harapan anggotanya dapat melakukan perilaku yang sama. Dalam konteks ilmu pendidikan keteladanan menjadi alat pendidikan (Wiyani, 2015).

Senada juga dengan hasil penelitian dari (Rohmah Azzahra, 2020), bahwa Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMA AL-Kautsar Bandar Lampung telah sesuai dengan apa yang teori katakan dengan pembuktian adanya sikap kepemimpinan kepala sekolah diantaranya kedisiplinan, wibawa, ketegasan dalam berpendapat, dan memberikan motivasi terhadap semua sumber daya manusia yang ada di sekolah guna memajukan dan mengembangkan sekolah serta menunjukkan kepemimpinan transformasional yang diterapkannya.

*Kedua*, indikator jujur. Hasil observasi peneliti bahwa pada kesimpulan Rapat Pimpinan Dewan Kerja Pramuka terdapat informasi yang tidak harus disampaikan secara terbuka kepada seluruh anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, alasannya dikarenakan informasi tersebut hanya bisa dikonsumsi sebatas pimpinan Dewan Kerja Pramuka saja.

Hasil wawancara menunjukkan juga bahwa ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi melakukan penyaringan informasi sesuai dengan kebutuhan. Alasannya karena tidak semua informasi harus disampaikan secara umum kepada anggota, terdapat beberapa informasi hanya sebatas pimpinan saja. Maka dari itu, seluruh anggota tidak mengetahui informasi seluruhnya mengenai masalah internal pimpinan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. Hal tersebut bukan berarti tertutup kepada anggota atau tidak terbuka kepada anggota, melainkan saja memang harus melihat dari sisi kepentingannya. Ini semua tentunya akan berpengaruh pada bawahan jika semua pesan disampaikan tanpa dilakukannya penyaringan informasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat dari (Arnie, 2015) bahwa setiap informasi yang disampaikan harus diseleksi sesuai dengan kepentingannya, tidak semua informasi yang disampaikan oleh pimpinan dapat diterima dengan baik oleh bawahan. Penyaringan pesan ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya mengenai perbedaan persepsi antar pegawai, dan perasaan kurang percaya kepada supervisor.

*Ketiga*, berdasarkan hasil observasi peneliti pada indikator berwibawa, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi selalu memberikan peluang untuk anggota dalam memberikan pandangan atau pendapatnya masing-masing. Hal ini dapat membuat ruang diskusi menjadi aktif. Peneliti mengobservasi kejadian tersebut disaat Dewan Kerja Pramuka sedang melaksanakan Rapat Mingguan.

Hasil wawancara menyatakan bahwa ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak selalu langsung menerima pendapat dari seluruh anggota, ketua akan mempertimbangkan kembali dan akan memberikan masukan atau pandangan ke anggota. Disamping itu, ketua selalu mendengarkan dan menerima pendapat dari seluruh anggotanya, tentunya ketua juga memberikan pandangan secara umum dan luas terkait dengan pendapat yang anggota sampaikan kepada ketua. Tentunya semua pendapat atau gagasan akan dipertimbangkan kembali dengan matang oleh ketua seperti menganalisa masalah tersebut agar tidak salah dalam mengambil keputusan. Hal ini terbukti dengan adanya foto *Screenshot Chat Whatsapp Group (Lampiran 22)*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat (Alfian & Aria R, 2015) bahwa pengambilan keputusan pada dasarnya adalah proses pemecahan masalah yang menghalangi atau menghambat tercapainya tujuan. Agar masalah dapat dipecahkan, terlebih dahulu harus dikenali apa masalahnya. Dari (Anwar, 2014) menyatakan bahwa pengambilan keputusan pada tataran yang lebih tinggi, apalagi pada masa transisi kebijakan perlu diperhitungkan dengan matang semua akibat yang mungkin timbul dari berbagai segi sedemikian rupa, sehingga diusahakan sejauh mungkin tidak ada pihak-pihak yang dirugikan diusahakan seminimal mungkin. Dalam tataran permadrasahan apabila memang harus terjadi, maka harus diusahakan semaksimal mungkin tidak merugikan peserta didik pada khususnya, warga madrasah pada umumnya.

*Keempat*, hasil wawancara peneliti pada indikator memberikan pujian bahwa, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi

memberikan pujian terhadap anggotanya. Hal tersebut dilakukan karena itu penting untuk mendukung kinerja bawahan seperti saat sedang mempersiapkan dan melaksanakan kegiatan. Memberikan apresiasi atau pujian tersebut harapannya agar seluruh anggota tetap mempertahankan ataupun mampu berbuat lebih baik lagi untuk kedepan. Perlakuan tersebut tidak hanya diberikan saat anggota mencapai target saja, namun saat anggota sudah mulai bosan dengan pekerjaannya ketua memberikan semangat agar anggota merasa terdorong untuk mencapai target yang diharapkan. Hal ini terbukti dengan adanya foto *Screenshot Chat Whatsapp Group (Lampiran 23)*.

Pernyataan diatas sejalan dengan pendapat (Purwanto, 1990) bahwa pemberian pujian akan mendorong seseorang untuk mengulangi pekerjaan yang baik, sehingga dapat mencapai hasil atau tujuan tertentu yang lebih baik. Sama halnya dengan pendapat (Slameto, 1991) bahwa pemberian pujian atau nilai yang bagus atas keberhasilan seseorang dalam pekerjaan akan mendorong untuk melakukan suatu usaha yang lebih kuat guna mencapai tujuan pekerjaan yang lebih tinggi.

- 2) Hasil penelitian dari observasi pada komponen *Intellectual Stimulation* (Simulasi Intelektual). *Pertama*, indikator inovatif adalah saat Rapat Mingguan berlangsung, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan pandangan terkait inovasi kegiatan kepada seluruh anggota agar anggota dapat melaksanakan inovasi tersebut dengan baik.

Adapun hasil wawancaranya adalah ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka antara lain: Pertama, penyamarataan pengetahuan untuk seluruh anggota. Semua pergerakan di internal merata, tidak ada anggota yang tertinggal dari informasi, pemahaman pengetahuan, atau tingkat profesional kerjanya. Kedua, semangat baru dalam hal tidak menutup diri kepada orang lain. Dalam artian sebagai pemimpin dalam organisasi pendidikan yang sangat dibutuhkan oleh banyak orang yang kaitan dengan Pramuka, ketua berupaya agar orang ketika ingin berkomunikasi dengan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi merasa

tidak terbebani atau dapat dikatakan merasa enjoy berkomunikasi bersama Dewan Kerja Pramuka. Ketiga, merencanakan adanya MOU kepada pihak luar agar Pramuka di Jambi dapat dengan mudah untuk bekerjasama dengan pihak luar. Keempat, pembaruan ruangan sekretariat, harapannya dapat membuat suasana baru bagi anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. Hasil penelitian tersebut dapat dibuktikan dengan adanya foto-foto dari Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi (*Lampiran 24*).

Menurut (Schermerhorn, James G, & Richard, 2006) bahwa inovasi adalah proses menciptakan ide-ide baru dan menempatkannya dalam praktek. Berarti bahwa ide-ide kreatif digunakan dalam praktek setiap hari, idealnya praktek-praktek tersebut berkontribusi terhadap peningkatan pelayanan pelanggan atau produktivitas organisasi. (Risehtunang, 2017) mengatakan bahwa inovasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) ciri khusus, artinya sesuatu yang belum dimiliki orang atau produk lain; 2) unsur kebaruan, artinya ada karakteristik baru yang dimiliki; 3) dilaksanakan atas perencanaan rancangan, artinya inovasi yang diciptakan merupakan realisasi dari rancangan yang dibuat; 4) memiliki tujuan, inovasi dibuat dengan arahan dan tujuan tertentu yang ingin dicapai. Serta menurut (Klein & Bhagat, 2016) bahwa terdapat 5 (lima) indikator yang bisa digunakan untuk mengukur inovasi seperti, kreativitas, gairah, keahlian, gaya berfikir, dan psikografis.

*Kedua*, dari wawancara pada indikator profesional didapatkan, bahwa ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi profesional dalam pekerjaannya. Ketua sudah melakukan sesuai dengan *job desc* nya sebagai seorang pemimpin, saat sedang melaksanakan kegiatan ketua memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka. Hal tersebut sejalan dengan pendapat (Marnisah, Riwukore, Haboara, & Susanto, 2021) bahwa indikator profesionalisme secara umum salah satunya adalah komitmen terhadap kesempurnaan, sikap

profesionalnya yaitu efektif dan efisien, memberikan atau mengerjakan yang terbaik.

*Ketiga*, dari wawancara pada indikator menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan, bahwa ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan hak bebas berpendapat untuk seluruh anggotanya. Setiap keputusan yang harus diambil, ketua meminta untuk mengagendakan rapat dikarenakan ingin melihat pandangan dan saran dari seluruh anggotanya. Ketua tidak dapat langsung mengambil keputusan tanpa mengadakan rapat terlebih dahulu. Ketika ketua sudah mendapatkan apa yang ia inginkan, barulah ketua akan mengambil keputusan tersebut. Hasil keputusan disampaikan dihadapan seluruh anggota dan diputuskan untuk menjadi hasil keputusan bersama.

Senada dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 28E Ayat 3 yang berbunyi, Setiap orang berhak atas kebebasan berserikat, berkumpul, dan mengeluarkan pendapat. Selain itu (Rosana, 2016) menyatakan bahwa kebebasan menyampaikan pendapat sejatinya sebagai hak yang melekat pada setiap individu yang kemudian dikenal dengan Hak Asasi Manusia dan menjadi salah satu tanda negara demokrasi. Norma hak atas kebebasan berekspresi dan berpendapat merupakan norma hak yang paling urgen, diantara seluruh rangkaian norma hak asasi, ditinjau dari hak politik (*political right*). Norma hak atas kebebasan berekspresi dan berpendapat dinilai sebagai salah satu kunci demokrasi, norma hak atas kebebasan berekspresi dan berpendapat dibutuhkan dalam mewujudkan pemerintahan yang akuntabel. Dijaminnya hak atas kebebasan berekspresi dan berpendapat senantiasa memberikan pengawasan dan kendali oleh masyarakat umum kepada jalannya roda pemerintahan (*publik control and direction*).

- 3) Hasil penelitian dari observasi untuk komponen *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual). *Pertama* pada indikator toleransi, dari hasil observasi bahwa, disaat rapat berlangsung terdapat anggota yang terlambat hadir dikarenakan harus menyelesaikan yang

lain. Dengan adanya alasan yang logis dari anggota, maka ketua memberikan toleransi kepada anggota tersebut. Hal ini peneliti temukan Dewan Kerja Pramuka sedang melaksanakan Rapat Rutin Mingguan.

Untuk hasil wawancara, bahwa ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memberikan toleransi waktu kepada anggota, contohnya izin datang terlambat saat ingin mengikuti rapat. Jika hal tersebut dilanggar maka terdapat sanksi yang akan diberikan seperti pengawasan secara personal serta pemotongan honor. Batasan toleransi yang diberikan oleh ketua harapannya agar anggota tidak terbiasa dengan melakukan kesalahan supaya kedepannya menjadi lebih baik dan tidak akan mengulangnya kembali. Namun, ketua tetap akan mendengar alasan yang disampaikan anggotanya. Jika alasannya logis, maka akan diberikan toleransi. Apabila tidak logis, maka tidak akan diberikan toleransi. Hal ini dapat dibuktikan dengan bukti dokumen berupa *Screenshot Chat Group Whatsapp* Dewan Kerja Pramuka (*Lampiran 25*).

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh (Tillman, 2004) toleransi berarti sifat dan sikap menghargai. Karena toleransi merupakan sikap yang sederhana, akan tetapi mempunyai dampak positif bagi integritas pada umumnya dan kerukunan pada khususnya. Tidak adanya sikap dapat memicu konflik yang tidak diharapkan.

*Kedua*, indikator adil. Dari hasil observasi didapatkan bahwa ketua membagikan tugas anggota di saat rapat berlangsung. Harapannya agar seluruh anggota mendengar dan menyepakati untuk pembagian tugas tersebut. Adapun hasil wawancara didapatkan bahwa saat membagikan tugas kepada anggotanya ketua selalu bersikap adil. Adapun cara ketua memperlakukan anggota secara adil seperti memberikan tugas atau tanggung jawab kepada anggota sesuai dengan porsinya. Karena jika tidak begitu tentunya hasil pekerjaannya akan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini terbukti dengan adanya bukti dokumen dari Notulensi Rapat Pleno Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi (*Lampiran 26*).

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat (Suhartini, 2005) bahwa semakin karyawan merasa apa yang ia terima sesuai dengan apa yang mereka lakukan untuk perusahaan maka keadilan organisasi tersebut dapat dikatakan baik dan selanjutnya akan memberikan manfaat bagi efektivitas organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian dari Rahmah Hidayat, Endi Sarwoko, dan Andi Nugraha (2020) dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi komitmen kerja” bahwa, Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan di PT Kalbe Farma Tbk. Pemimpin memiliki kompetensi yang tinggi sehingga kepercayaan karyawan terhadap segala keputusan dan cara pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan kerja juga tinggi. Pemimpin memiliki pengetahuan dan pengalaman kerja yang cukup sehingga dalam optimasi kinerja karyawan, karyawan sepenuhnya percaya terhadap segala kebijakan yang diterapkan pemimpin. Gaya kepemimpinan transformasional saat ini mampu memberi pengaruh lebih kuat terhadap komitmen kerja yang sudah ada. Komitmen kerja yang ada mampu menjadikan loyalitas tinggi karyawan pada perusahaan. Hal ini memberikan keuntungan dengan didapatkannya kinerja karyawan yang lebih optimal.

*Ketiga*, pada indikator pemberdayaan anggota, ditemukan oleh peneliti dari observasi bahwa ketua membagikan tugas kepada anggota-anggotanya. Begitupun saat wawancara bahwa ketua sudah mempercayai anggota dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada di Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. Namun ketika Dewan Kerja Pramuka ingin membentuk tim untuk perencanaan suatu kegiatan, maka ketua tetap akan melibatkan satu pimpinan dari Dewan Kerja Pramuka untuk dapat menjadi pengawal dan pengawas. Hal itu dilakukan agar tujuan dari kegiatan yang ingin dilaksanakan sesuai dan dapat tercapai dengan baik. Harapannya juga, jika terjadi suatu kendala dari anggota

atau tim maka dapat diatasi dengan baik oleh pimpinan yang berada di dalam tim.

Hal diatas senada dengan (Yahya, 2006) yang menyatakan bahwa Pengawasan dapat di definisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Kontrol atau pengawasan adalah fungsi di dalam manajemen fungsional yang harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan semua unit/satuan kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan atau pegawai yang melaksanakan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Dengan demikian, pengawasan oleh pimpinan khususnya yang berupa pengawasan melekat (*built in control*), merupakan kegiatan manajerial yang dilakukan dengan maksud agar tidak terjadi penyimpangan dalam melaksanakan pekerjaan. Suatu penyimpangan atau kesalahan terjadi atau tidak selama dalam pelaksanaan pekerjaan tergantung pada tingkat kemampuan dan keterampilan pegawai.

*Keempat*, dalam komponen *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual), ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi juga memberikan penghargaan kepada anggotanya. Contoh penghargaannya adalah *Travelling* yang diberikan untuk seluruh anggota Dewan Kerja Pramuka karena dianggap dapat membangun rasa kebersamaan dalam organisasi, harapannya bersama-sama dapat meningkatkan kinerja dalam organisasi. Hal ini terbukti dengan adanya foto Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi (*Lampiran 27*).

Hal ini senada dengan pendapat (Prabu & Wijayanti, 2016) bahwa dengan adanya penghargaan mampu meningkatkan kinerja serta lebih memiliki keinginan yang tinggi untuk unggul dalam melakukan pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkompetisi sehingga tercapai keseimbangan antara tujuan pribadi dan organisasi, serta dengan adanya penghargaan yang baik pun juga bisa menjadi motivasi

tersendiri bagi karyawan untuk mencapai kinerja yang baik kedepannya.

- 4) Hasil penelitian dari wawancara untuk komponen *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi) pada indikator memberikan inspirasi kepada bawahan bahwa, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah menginspirasi anggotanya antara lain karena ketua merupakan Pramuka Garuda, Pramuka Teladan, baik dalam menganalisa suatu persoalan, bertanggung jawab, serta dapat memberikan contoh. Dengan adanya hal tersebut tentunya akan berdampak positif untuk anggota, harapannya anggota dapat terdorong dengan melihat *track record* ketua Dewan Kerja Pramuka. Hasil penelitian ini dapat dibuktikan dengan foto penyematan Pramuka Teladan yang disematkan langsung oleh Bapak Gubernur Jambi Dr. H. Al Haris, S.SOS., MH (*Lampiran 28*).

Sejalan dengan pendapat (Moenir, 2002) bahwa motivasi yang tepat akan mampu mendorong dan memajukan organisasi. Selain itu juga senada dengan penelitian dari (Probo Halim Utomo, 2010) dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pemilik Jasa Rental Peralatan Pesta Kartika dan Kartika Sari di Semarang” bahwa, Gaya kepemimpinan transformasional pemilik jasa rental peralatan pesta Kartika dan Kartika Sari merupakan gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi yang artinya pemilik jasa rental peralatan pesta Kartika dan Kartika Sari memiliki karisma yang tinggi bagi karyawannya, mampu memberikan inspirasi bagi para karyawannya, mempunyai stimulasi intelektual yang baik pada karyawannya, dan memiliki perhatian yang baik pada karyawannya.

Maka berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumen peneliti dapat disimpulkan bahwa, Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan cukup optimal, mengikuti 4 (empat) komponen-komponen dalam kepemimpinan transformasional, antara lain: 1) Idealized Influence (Pengaruh Ideal), sudah memiliki sifat keteladanan, melakukan penyaringan informasi sesuai dengan

kepentingan, mau menerima saran atau pendapat dari anggota, dan memberikan pujian kepada anggota. 2) Intellectual Stimulation (Simulai Intelektual), sudah berinovasi untuk kepentingan organisasi, profesional, serta selalu menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan. 3) Individual Consideration (Pertimbangan Individual), memberikan toleransi kepada anggota, adil, mempercayai anggota mengerjakan pekerjaan, dan memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi kepada anggota. 4) Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi), memberikan bentuk inspirasi kepada bawahan.

#### **4.4.2. Faktor Penghambat Gaya Kepemimpinan Transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi**

Dari hasil observasi, wawancara dan dokumen yang dilakukan peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai faktor penghambat dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, antara lain:

Adapun faktor penghambat yang ditemukan oleh peneliti adalah, Sumber Daya Manusia yang sedikit untuk berkumpul saat ingin melakukan inovasi baru. Hal tersebut tentunya menjadi penghambat untuk organisasi Dewan Kerja Pramuka, dikarenakan Sumber Daya Manusia sebagai faktor pertama dan utama dalam proses pembangunan dan pencapaian tujuan organisasi. Apabila di dalam organisasi sudah memiliki modal yang besar dan sarana prasarana yang lengkap namun tidak ada sumber daya manusia yang dapat mengelola dan memanfaatkannya, maka tidak akan mungkin dapat meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itulah pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi sebagai unsur utama dan unsur pengendali keberhasilan organisasi. Hal ini terbukti dengan adanya foto Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi (*Lamiran 29*).

(Hadari, 2003) berpendapat bahwa SDM adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi, sumber

daya yang paling penting bagi suatu organisasi adalah orang yang menyalurkan bakat, kreativitas, dan semangat kepada organisasi. Oleh karena itu kesulitan dalam sumber daya manusia merupakan sumber masalah dalam organisasi. Sejalan juga dengan yang dipaparkan oleh (Helmi Adhlah, 2020) dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD terhadap Kinerja Guru di PAUD Alyaqin Aceh Besar” bahwa, Kepala Sekolah sudah selaku pemimpin pada PAUD AL-Yaqin Aceh Besar terlihat telah menerapkan pola kepemimpinan transformasional. Namun guru PAUD AL-Yaqin belum memiliki kinerja yang baik.

Kemudian, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sulit dalam mengambil keputusan dengan cepat, dikarenakan adanya perbedaan pendapat antar Dewan Kerja Pramuka. Dengan adanya persoalan tersebut, tentunya sangat menyita waktu dan dapat membuat organisasi tidak menjadi efektif. Pengambilan keputusan sangatlah penting bagi individu maupun sekelompok orang yang diharuskan untuk menganalisis dengan baik keputusan yang akan diambil. Mengambil keputusan terkadang mudah tetapi lebih sering sulit, keputusan yang diambil memiliki tingkat yang berbeda-beda. Terdapat keputusan yang tidak berpengaruh terhadap unit organisasi dan ada keputusan yang sangat berpengaruh dalam lancarnya suatu organisasi.

(Noorjannah, 2015) berpendapat bahwa setiap pemimpin haruslah menggunakan metode tertentu untuk mengambil keputusan agar keputusannya selalu memuaskan, lancar dan cepat serta hal tersebut sebagai salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi akan meningkat bila pimpinan organisasi mampu menggunakan teknik pengambilan keputusan tertentu dan mempunyai kecakapan untuk hal tersebut. Dengan demikian, pemimpin harus dapat mengambil keputusan dalam berbagai situasi dengan memilih yang terbaik di antara sejumlah keputusan alternatif-alternatif yang dihadapinya. Alternatif harus dipilih yang memiliki risiko negative terkecil sehingga tidak membahayakan organisasi. Pemimpin harus bisa menjelaskan alasan-alasan memilih suatu keputusan alternatif dengan cara yang paling mudah dipahami agar mendapat dukungan dalam pelaksanaannya.

Sejalan juga dengan hasil penelitian (Novi Trisnawati Sudarji, 2016) dengan Judul “Analisis Penerapan Kepemimpinan Transformasional pada PT. Wonojoyo Prima Mandiri Tulungagung” menghasilkan bahwa, Pemimpin PT. Wonojoyo Prima Mandiri telah menerapkan kepemimpinan transformasional, dan memenuhi setiap karakteristik dari pemimpin transformasional, namun kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan masih harus terus dimaksimalkan agar perusahaan dan karyawan dapat terus berkembang.

Faktor penghambat selanjutnya adalah, banyak inovasi Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi yang sudah disusun namun belum terealisasi. Dikarenakan banyaknya program kegiatan partisipasi tingkat Nasional yang mendadak dengan mengharuskan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi ikut berpartisipasi di tingkat Nasional. Dari observasi peneliti, juga terlihat bahwa Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi belum dapat melaksanakan kegiatan Rapat Koordinasi DKD-DKC dalam Jajaran Kwarda Jambi atau Provinsi Jambi dikarenakan ingin ikut berpartisipasi kegiatan di Tingkat Nasional. Maka, kegiatan yang tertunda akan dilaksanakan di bulan Januari Tahun 2024. Hal ini tentunya dapat menghambat kinerja Dewan Kerja Pramuka untuk selanjutnya. Terdapat bukti dokumen yang menunjukkan bahwa Rapat Koordinasi DKD-DKC dalam Jajaran Kwarda Jambi atau Provinsi Jambi ditunda sampai bulan Januari Tahun 2024 (*Lampiran 30*).

Menurut (Hueske & Guenther, 2015), faktor apa pun yang menghambat, menunda atau memblokir inovasi dapat dikatakan sebagai hambatan inovasi. (Sandberg & Stenroos, 2014), menyatakan bahwa faktor penghambat inovasi sebagai masalah yang mencegah atau kegiatan inovatif di perusahaan. Oleh karena itu untuk mencapai keberhasilan inovasi dalam perusahaan sangat penting untuk mengidentifikasi hambatan yang dihadapi selama proses inovasi karena dapat memberikan pengetahuan penting bagi pengambil keputusan perusahaan dalam mengatasi hambatan tersebut.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi yang dilakukan secara observasi, wawancara dan dokumen.

Maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi

Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan cukup optimal, mengikuti 4 (empat) komponen-komponen dalam kepemimpinan transformasional, antara lain: 1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), sudah memiliki sifat keteladanan, melakukan penyaringan informasi sesuai dengan kepentingan, mau menerima saran atau pendapat dari anggota, dan memberikan pujian kepada anggota. 2) *Intellectual Stimulation* (Simulasi Intelektual), sudah berinovasi untuk kepentingan organisasi, profesional, serta selalu menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan. 3) *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual), memberikan toleransi kepada anggota, adil, mempercayai anggota mengerjakan pekerjaan, dan memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi kepada anggota. 4) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi), memberikan inspirasi kepada bawahan.

2. Faktor Penghambat Transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi

a. Sumber Daya Manusia yang sedikit untuk berkumpul saat ingin melakukan inovasi baru. Hal tersebut tentunya menjadi penghambat untuk organisasi Dewan Kerja Pramuka, dikarenakan Sumber Daya Manusia sebagai faktor pertama dan utama dalam proses pembangunan dan pencapaian tujuan organisasi.

- b. Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sulit dalam mengambil keputusan dengan cepat, dikarenakan adanya perbedaan pendapat antar Dewan Kerja Pramuka. Dengan adanya persoalan tersebut, tentunya sangat menyita waktu dan organisasi tidak menjadi efektif.
- c. Masih banyaknya inovasi Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi yang sudah disusun namun belum terealisasikan. Dikarenakan banyaknya program kegiatan partisipasi tingkat Nasional yang mendadak dengan mengharuskan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi ikut berpartisipasi di tingkat Nasional.

## 5.2 Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang telah dipaparkan, terdapat beberapa saran yang peneliti sampaikan, sebagai berikut:

1. Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi
  - a. Peneliti menyarankan agar Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dapat menjaga kepemimpinan transformasional yang sudah berjalan dengan baik.
  - b. Ketua ataupun Pimpinan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dapat membuat kegiatan penyegaran seperti *Up Grading* agar dapat menyampaikan kembali tugas pokok dan fungsi dari Dewan Kerja Pramuka.
  - c. Peneliti menyarankan agar dapat memajemen SDM dengan baik agar terciptanya organisasi yang dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2. Kwarda Jambi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, Kwarda Jambi dapat membuat suatu kegiatan seperti pelatihan atau *FGD* yang dapat membangun dan menumbuhkan *Intellectual Stimulation* (Simulasi Intelektual) untuk Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

3. Peneliti Selanjutnya

Peneliti menyarankan perlu adanya peneliti lebih lanjut terkait bagaimana strategi kepemimpinan transformasional khususnya pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, N., & Aria R, V. (2015). Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Terhadap Sebuah Organisasi. *Jurnal Pendidikan*, 8.
- Ancok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga, Keputusan Musyawarah Nasional X Gerakan Pramuka Tahun 2018 Nomor: 07/Munas/2018
- Anonim. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Anwar, H. (2014). Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam Vol. 8, Nomor 1, April 2014*, 43.
- Arief, A. (2002). *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Pers.
- Arikunto. (2022). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arnie, M. (2015). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Assingkily, M. S., & Mesiono. (2019). Karakteristik Kepemimpinan Transdormasional di Madrasah Ibtidayah (MI) serta relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2005). *Transformational Leadership*. New York: Psychology Press.
- Bass, B., & Avolio, B. (2000). *MLQ: Multifactor Leadership Questionary, 2end edition, Technical Report Redwood City*. CA: Sage.
- Chomaidi, & Salamah. (2018). *Pendidikan dan Pengajaran Strategi Pembelajaran Sekolah*. Jakarta: Grasindo.
- Creswell, J. (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Denzin, K. N., & Lincoln, S. Y. (2005). *The Sage handbook of qualitative reasearch*. Thousand Oaks: CA: Sage.
- Diana, P. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.

- Dilapanga, A., & Mantiri, J. (2021). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Donni, & Suwatno. (2011). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- E. Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- E. O., & M. R. (2013). Transformational transactional leadership and upward influence: The role of Relative Leader Member Exchanges (RLMX) and Perceived Organizational Support (POS). *Leadersh Q*, 299–315.
- Echols, J. M., & Shadily, H. (2008). *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta: Gramedia.
- Edi, F. R. (2016). *Teori Wawancara Psikodignostik*. Yogyakarta: Leutikaprio.
- Ekawati, A., & Wardono, D. T. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Inovatif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 738.
- Fattah, N. (2000). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosada Karya.
- Golmoradi, R., & Ardabili, F. (2016). The effects of social capital and leadership styles on organizational learning. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 372.
- Hadari, N. (2003). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Masa University Press.
- Hakim, A. F. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi Kasus Pada Banjarmasin Post Group). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Handoko, T. H. (2009). *Manajemen*. Yogyakarta: BPEE.
- Harbani, P. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasbullah. (2012). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hemphill, & Coons. (1957). *Development of the leader behavior description questionnaire*. Columbus: Bureau for Business Research Ohio State University.

- Herawati, N., & Ranteallo, T. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. JMS Jakarta. *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 1-14.
- Herdiansyah. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial: Perspektif Konvensional dan Kontemporer*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hidayat. (2019). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Banten: YPSIM.
- Hueske, A., & Guenther, E. (2015). What hampers innovation? External stakeholders, the organization, groups and individuals: A systematic review of empirical barrier research. *Management Review Quarterly*, 113–148.
- Hutahaean, W. S. (2020). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press (Anggota IKAPI:264/ JTI/ 2020).
- Ibrahim. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Insani, A., & Mirwan, P. S. (2015). Analisis Pengukuran Gaya Kepemimpinan. *Diponegoro Journal Of Management*, 4.
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/ Madrasah. *Jurnal Pendidikan*, 119-129.
- Iswahyudi, M. S., Subekti, E. S., Hartanto, Achamad, M., Tariana, I. A., Telussa, S. I., et al. (2022). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Kota Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Kartakusumah. (2006). *Pemimpin Adiluhung Genealogi Kepemimpinan Kontemporer*. Jakarta: Teraju.
- Kartini, & Kartono. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.
- Kartono, & Kartini. (1994). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kartono, & Kartini. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Persada.
- Klein, A., & Bhagat, P. (2016). Comparative study of technological innovativeness between individuals in the USA and India. *Review of International Business and Strategy*, 100–117.
- Komariah, A., & Triatna, C. (2010). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kuswaeri, I. (2016). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. *Tarwabi*, 4.

- Mahmud, H. (2015). *Administrasi Pendidikan (Menuju Sekolah Efektif)*. Sulawesi Selatan: Aksara Timur.
- Maoustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks: CA: Sage.
- Marnisah, L., Riwukore, J. R., Haboara, F., & Susanto, Y. (2021). *Constructing Hafizh and Hafizhah commitments to professionalism*. Istanbul, Turkey: Publishing House.
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA: JURNAL OF ECONOMIC, MANAGEMENT AND ACCOUNTING*, 48-51.
- Meirawan. (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Masa Depan*. Bogor: IPB Press.
- Miles, B. M., & Huberman, M. A. (1994). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods (edisi ke-2)*. Thousand Oaks: CA: Sage.
- Moenir. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, L. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhlisin. (2019). Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Twadhu*, 674-692.
- Noorjannah. (2015). Fungsi Pimpinan Sebagai Pengambilan Keputusan Menuju Upaya Peningkatan Efektivitas Organisasi. *Jurnal Universitas Kutai Kartanegara*, 3.
- Northouse, P. (2001). *Leadership Theory & Practices*. California: Sage Publication.
- Nur ASS, Delpi, A., & Budiman, A. P. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 840-846.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2014 Tentang Pendidikan Kepramukaan, Pasal 2 Ayat 1.
- Prabu, A. S., & Wijayanti, D. T. (2016). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya). *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*, 105.

- Priskilla, N. M., & Santika, I. P. (2019). Implikasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Puri Saron Hotel Seminyak. *Journal Of Applied Management Studies (JAMMS)*, 61-73.
- Purwanto, N. (1990). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Risnayanti. (2004). *Implementasi Pendidikan Agama Islam di Taman Kanak-Kanak Islam Ralia Jaya Villa Dago Pamulang*. Jakarta: Perpustakaan Umum: Skripsi.
- Rivai, V. (2004). *Memimpin Dalam Abad ke-21*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. (2001). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. *Prenhallindo*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rohaeni, N. (2023). *Model Kepemimpinan Transformasional CISMA Bagi Kepala Sekolah*. Kota Bandung: Indonesia Emas Group.
- Rosana, E. (2016). Negara Demokrasi Dan Hak Asasi Manusia. *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 38.
- Salsabila, B., Lestari, F. I., Erlita, M., & dkk. (2022). Tipe dan Gaya Kepemimpinan. *Pendidikan Tambusai*, 9982.
- Sandberg, B., & Stenroos, L. (2014). What makes it so difficult? A systematic review on barriers to radical innovation. *Industrial Marketing Management*, 1293–1305.
- Saputro, R. R. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan. *Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo*, 13.
- Satyawati, N. R., & Suartana, I. W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Keuangan. *Akuntansi Universitas Udayana*, 2.
- Schermerhorn, J. J., James G, H., & Richard, N. O. (2006). *Organizational Behavior Essentials*. New York USA: Ninth Edition. John Wiley & Sons.
- Sergiovani, B. (1997). *Effective Elementary Schools, Reaching for Excellence*. New York: Academic Press Inc.

- Setiawan, B. A., & Muhith, A. (2013). Transformational Leadership: Illustration in the Education Organization. 184.
- Shalahuddin. (2015). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*.
- Slameto. (1991). *Belajar dan faktor-faktor yang mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soekarso. (2010). Teori Kepemimpinan. *Mitra Wacana Media*, 4.
- Stone G, Russel, R., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: a difference in leader focus. *Leadership & Organizational Development Journal*, 25 (4), 349-361.
- Suarga. (2017). Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Sudiarso, & Tuasikal. (2019). Implementasi Kepemimpinan Kenegarawanan Dalam Pemajuan Kepemimpinan Nasional. *JAB (Jurnal Akuntansi & Bisnis)*, 5 (01).
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2009). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini. (2005). Keadilan Dalam Pemberian Kompensasi. *Siasat Bisnis*, 103.
- Sujanto, B. (2007). *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta: Sagung Seto.
- Sumarsono, S. (2004). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sundriamunawar, H. (2006). *Kepemimpinan, peran serta dan produktivitas*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Suprayogo, I. (1999). *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*. Malang: Stain Press.
- Suradarwansyah, & Muazza. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala BNN Dalam Memotivasi Karyawan Pada Kegiatan Rehabilitasi Penyalahgunaan

Narkoba di Klinik Pratama . *Indonesian Education Administration and Leadership Journal (IDEAL)*, 57.

Surat Keputusan Kwartir Nasional Nomor 005 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega.

Surat Keputusan Nomor 176 Tahun 2013 Tentang Pola Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega.

Surat Keputusan Kwartir Nasional No 170. A Tahun 2008 Tentang Satuan Karya (SAKA).

Susanto, T. Y. (2017). Pendidikan Karakter Mandiri Pada Peserta Didik di Pendidikan Kader Desa Brilian Banyuman. *Skripsi Universitas Negeri Semarang*.

Sutarman. (2009). *Pengantar Teknologi Informasi*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.

Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Thoha, & Miftah. (2013). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Tillman. (2004). *Tabel Komposisi Pakan Untuk Indonesia*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada Press.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2010 Tentang Gerakan Pramuka, terdapat pada BAB I Pasal 1 Ayat 1.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2010 Tentang Gerakan Pramuka Pasal 1 Ayat 4.

Wiyani, N. A. (2015). *Etika Profesi Keguruan*. Yogyakarta: Gava Media.

Yahya, Y. (2006). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Yamin, & Martinis. (2010). *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada.

Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Indeks.

Yulk. (2004). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.

**L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N**

## Lampiran 1: Permohonan Izin Observasi di Kantor Kwarda Jambi



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI**  
**UNIVERSITAS JAMBI**  
**FAKULTAS KEGURURAN DAN ILMU PENDIDIKAN**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
Akreditasi B (SK BAN-PT Nomor : 2357/SK//BAN-PT/Ak-PPJ/M/IV/2022)  
Alamat : Kampus UNJA Pasar – Jl. Raden Mattaheer No.16 Jambi KodePos : 36133  
Website : [mmp.unja.ac.id](http://mmp.unja.ac.id) Email : [mmp@unja.ac.id](mailto:mmp@unja.ac.id)

Nomor : 86/UN21.3.2.3/KM/2023  
Hal : Permohonan Izin Observasi

Kepada :  
Yth. Kepala Kantor Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi  
Di  
Tempat

Dengan hormat,  
Sehubungan dengan penyelesaian Tugas Akhir Perkuliahan (Penulisan Tesis) pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Universitas Jambi atas nama mahasiswa:

Nama	: Titin Aria Leader
Nomor Mahasiswa	: P2A222035
Judul Tesis	: Analisis Gaya Kepemimpinan Dewan Kerja Daerah Jambi Sebagai Wadah Pembinaan dan Pengembangan Kaderisasi Kepemimpinan Dalam Pendidikan Non Formal di Kwarda Jambi

Bermaksud memohon izin pengambilan data observasi awal dalam mengambil data sebagai bahan penulisan proposal tesis. Oleh karena itu, mohon perkenan Bapak/Ibu sebagai pimpinan dapat membantu memberikan data sesuai dengan kebutuhan penelitian mahasiswa tersebut.

Demikianlah disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Jambi, 15 Juni 2023  
Ketua Prodi,

Dr. Mohamad Muspawi, S.Pd.I, M.Pd.I  
NIP. 198110062008121002

**Lampiran 2: Surat Balasan dari Kwarda Jambi untuk Izin Observasi**



# GERAKAN PRAMUKA

## KWARTIR DAERAH JAMBI

Jl. Jend. Basuki Rahmat Kecamatan Kotabaru Kota Jambi - 36128



---

Nomor : 911 -06-A Jambi, 19 Juni 2023  
 Lampiran : -  
 Perihal : Izin Observasi

Kepada Yth,  
 Ka. Prodi Magister Manajemen Pendidikan  
 FKIP Universitas Jambi  
 di -  
 Tempat

Assalamualaikum. Wr.Wb  
 Salam Pramuka,

Menindaklanjuti Surat Universitas Jambi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Prodi Magister Manajemen Pendidikan Nomor : 86/UN21.3.2.3/KM/2023 Tanggal 15 Juni 2023 Perihal Permohonan Izin Observasi, dengan ini Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi bersedia memberikan kesempatan untuk melaksanakan Observasi Kepada Mahasiswa Universitas Jambi atas nama Titin Aria Leader Jurusan Ilmu Pendidikan di Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerja samanya kami ucapkan terima kasih.

KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
 SEKRETARIS,



GERAKAN PRAMUKA  
 KWARTIR DAERAH  
 JAMBI  
 NTA, 06.06.2037

Tembusan Yth :  
 1. Ka Kwarda Jambi Sebagai Laporan  
 2. Peringgal

Telp. : (0741) 40586, Fax. : (0741) 40586  
 E-mail : kwartirdaerahjambi@yahoo.co.id Homepage : www.kwardajambi.or.id

### Lampiran 3: Lembar Observasi

#### LEMBAR OBSERVASI

##### A. Informasi Umum Kegiatan

Nama Kegiatan : Rapat Dewan Kerja Pramuka Provinsi Jambi

Tempat : Ruang Rapat Kantor Kwarda Jambi

##### B. Tabel Checklist Observasi

NO	OBJEK OBSERVASI	YA	TIDAK	DESKRIPSI
1	Ketua dapat menjadi teladan untuk anggotanya	√		Terlihat dari tingkah laku ketua yang dapat ditiru dari segi tingkah laku, contohnya hadir sebelum 15 menit rapat dimulai.
2	Ketua selalu jujur kepada anggota		√	terdapat informasi yang tidak harus disampaikan secara terbuka kepada seluruh anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, dikarenakan terdapat beberapa pertimbangan.
3	Ketua memberikan peluang anggota untuk bebas berpendapat	√		Saat rapat berlangsung, ketua selalu memberikan waktu untuk anggota berpendapat.
4	Ketua memberikan pujian kepada anggota	√		Di saat rapat, ketua memberikan pujian dalam segi ucapan kepada anggota yang sudah mengemban tugas dengan baik.
5	Ketua memberikan inovasi kepada anggota	√		saat Rapat Mingguan berlangsung, ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan pandangan terkait inovasi kegiatan kepada seluruh anggota agar anggota dapat melaksanakan inovasi tersebut dengan baik
6	Kendala dalam melaksanakan inovasi	√		Banyak program yang belum terealisasi. Contohnya belum dapat melaksanakan kegiatan Rapat Koordinasi DKD-DKC dalam Jajaran Kwarda Jambi atau Provinsi Jambi dikarenakan ingin ikut berpartisipasi kegiatan di Tingkat Nasional.

7	Ketua memberikan toleransi kepada anggota	√		Di saat rapat berlangsung, terdapat anggota yang telat dikarenakan harus menyelesaikan pekerjaan ditempat kerjanya, namun ketua tetap memperbolehkan anggotanya untuk mengikuti rapat .
8	Ketua memperlakukan anggota secara adil saat memberikan tugas	√		Ketua membagikan tugas di saat rapat kepada anggota yang belum pernah mendapatkan tugas tersebut, harapannya agar pengetahuan dapat merata.
9	Ketua mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugas	√		Terlihat dari cara ketua membagikan tugas kepada anggota-anggotanya.

## Lampiran 4: Surat Form Persetujuan Izin Penelitian



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI**  
**UNIVERSITAS JAMBI**  
**FAKULTAS KEGURURAN DAN ILMU PENDIDIKAN**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
Akreditasi B (SK BAN-PT Nomor : 2357/SK//BAN-PT/Ak-PPJ/M/IV/2022)  
Alamat : Kampus UNJA Pasar – Jl. Raden Mattaher No.16 Jambi KodePos : 36133  
Website : [mmp.unja.ac.id](http://mmp.unja.ac.id) Email : [mmp@unja.ac.id](mailto:mmp@unja.ac.id)

---

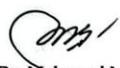
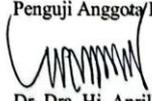
**SURAT FORM PERSETUJUAN IZIN PENELITIAN**

Setelah proses perbaikan dari seminar yang dilaksanakan pada hari/tanggal Kamis, 7 September 2023 dan mempelajari proposal tesis mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan

Nama : Titin Aria Leader  
NIM : P2A222035  
Judul : Gaya Kepemimpinan Dewan Kerja Pramuka Dalam Kaderisasi Kepemimpinan Di Provinsi Jambi  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan

Menyetujui untuk dilakukan pra penelitian/penelitian atas nama mahasiswa dengan judul proposal tersebut diatas. Demikian persetujuan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Demikian persetujuan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

<p>Pembimbing I</p>  <p>Prof. Dr. Dra. Muazza, M.Si NIP. 196711081995112001</p>	<p>Jambi, Penguji Ketua,</p>  <p>Prof. Dr. Drs. Firman, M.Si NIP. 195906221985031002</p>
<p>Pembimbing II</p>  <p>Drs. Marzul Hidayat, M.A., Ph.D. NIP. 196703171993031003</p>	<p>Penguji Anggota I,</p>  <p>Dr. Mohamad Muspawi, S.Pd.I., M.Pd.I. NIP. 198110062008121002</p>
	<p>Penguji Anggota II,</p>  <p>Dr. Dra. Hj. Aprillizavivayarti, M.M. NIP. 196104241987102001</p>

**Catatan :**

1. Dibuat rangkap 3 (1 untuk pembimbing, 1 untuk mahasiswa, 1 di upload melalui scan barcode permohonan surat untuk arsip Prodi/Jurusan dan di tambah upload Berita Acara Seminar)
2. Mahasiswa menyerahkan dan mengupload surat form ini sebagai persyaratan pada Prodi/Jurusan

## Lampiran 5: Surat Izin Penelitian di Kwarda Jambi



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS JAMBI

FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
Kampus Pinang Masak Jalan Raya Jambi – Ma. Bullan, KM. 15, Mendalo Indah, Jambi  
Kode Pos. 36361. Telp. (0741)583453 Laman [www.fkip.unja.ac.id](http://www.fkip.unja.ac.id) E-mail. [fkip@unja.ac.id](mailto:fkip@unja.ac.id)

Nomor : 4271/UN21.3/PT.01.04/2023  
Hal : Permohonan Izin Penelitian

31 Oktober 2023

**Yth. Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi**

Di  
Tempat

Dengan hormat,

Dengan ini diberitahukan kepada Saudara, bahwa mahasiswa kami atas nama

Nama : **Titin Aria Leader**  
NIM : **P2A222035**  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Jurusan : Ilmu Pendidikan  
Dosen Pembimbing Tesis : 1. Prof. Dr. Dra. Muazza, M.Si  
2. Drs. Marzul Hidayat, MA, Ph.D

akan melaksanakan penelitian guna penyusunan Tesis yang berjudul:  
**"Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja  
Pramuka Di Provinsi Jambi"**

Berkenaan dengan hal tersebut mohon kiranya mahasiswa yang bersangkutan  
dapat diizinkan melakukan penelitian ditempat yang Saudara pimpin dari  
tanggal **01 s/d 7 November 2023**

Demikian atas bantuan dan kerjasamanya di ucapkan terima kasih

Wakil Dekan BAKSI,



**Delita Sartika, S.S., M.ITS., Ph.D**  
NIP. 198110232005012002



## Lampiran 6: Surat Balasan Izin Penelitian dari Kwarda Jambi



# GERAKAN PRAMUKA KWARTIR DAERAH JAMBI

Jl. Jend. Basuki Rahmat Kecamatan Kotabaru Kota Jambi - 36128



Nomor : 2444 -06-A  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Penelitian

Jambi, 1 November 2023

Kepada Yth,  
Ka. Prodi Magister Manajemen Pendidikan  
FKIP Universitas Jambi  
di -  
Tempat

Assalamualaikum. Wr.Wb  
Salam Pramuka,

Menindaklanjuti Surat Universitas Jambi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Prodi Magister Manajemen Pendidikan Nomor : 4271/UN21.3/PT.01.04/2023 Tanggal 31 Oktober 2023 Perihal Permohonan Izin Penelitian, dengan ini Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi bersedia memberikan kesempatan untuk melaksanakan Penelitian Kepada Mahasiswa Universitas Jambi atas nama Titin Aria Leader Jurusan Ilmu Pendidikan dari tanggal 1 s.d 7 November 2023 di Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerja samanya kami ucapkan terima kasih.



Tembusan Yth :  
1. Ka Kwarda Jambi Sebagai Laporan  
2. Pertiinggal

Telp. : (0741) 40586, Fax. : (0741) 40586  
E-mail : kwartirdaerahjambi@yahoo.co.id Homepage : www.kwardajambi.or.id

## Lampiran 7: Berita Acara Seminar Proposal Tesis



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI**  
**UNIVERSITAS JAMBI**  
**FAKULTAS KEGURURAN DAN ILMU PENDIDIKAN**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
Akreditasi B (SK BAN-PT Nomor : 2357/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/M/IV/2022)  
Alamat : Kampus UNJA Pasar – Jl. Raden Mattaher No.16 Jambi KodePos : 36133  
Website : [mmp.unja.ac.id](http://mmp.unja.ac.id) Email : [mmp@unja.ac.id](mailto:mmp@unja.ac.id)

---

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL TESIS**

Pada hari ini ~~Kamis~~ tanggal 1 bulan September Tahun 2023, mulai pukul 13.00 sampai 14.30 WIB dilaksanakan Seminar Proposal Tesis Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Jambi.

**Nama** : Titin Aria Leader  
**NIM** : P2A222035  
**Judul** : Analisis Gaya Kepemimpinan Dewan Kerja Daerah Jambi Sebagai Wadah Pembinaan Dan Pengembangan Kaderisasi Kepemimpinan Dalam Pendidikan Non Formal Di Kwarda Jambi

Keputusan seminar proposal adalah sebagai berikut:

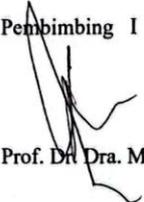
Proposal tesis **baik dan lengkap** (disertai instrumen penelitian) sehingga telah dapat dipergunakan sebagai dasar untuk melaksanakan pengumpulan data di lapangan

Proposal tesis **cukup baik**, namun masih perlu disempurnakan dan dilengkapi dengan instrumen sebelum dapat dipergunakan sebagai dasar untuk melaksanakan pengumpulan data di lapangan. **Tidak perlu seminar lagi**

Proposal tesis masih perlu dikembangkan, namun masalah penelitian cukup baik untuk diangkat sebagai masalah penelitian tesis; **dianjurkan seminar lagi saran perbaikan terlampir**

Proposal tesis tidak memenuhi syarat untuk dikembangkan sebagai tesis. Mahasiswa perlu memikirkan untuk memilih masalah/topik lain; **wajib seminar lagi**. Saran perbaikan terlampir

Jambi, .....

Pembimbing I  
  
Prof. Dr. Dra. Muazza, M.Si

Pembimbing II  
  
Drs. Marzul Hidayat, MA, Ph.D

Ketua Program Studi  
  
Dr. Mohamad Muspawi, S.Pd.I, M.Pd.I  
NIP. 198110062008121002

## Lampiran 8: Instrumen Protokol Wawancara

### SURAT KESEDIAAN (INFORMED CONSENT FORM)

**Salam,**

Nama Saya Titin Aria Leader dengan NIM P2A222035 Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi bermaksud memohon kesediaan Dewan Kerja Pramuka untuk berpartisipasi secara sukarela dalam penelitian saya yang berjudul: “*Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja Pramuka Di Provinsi Jambi*”. Adapun Tujuan dari penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dan mengetahui faktor penghambat gaya kepemimpinan transformasional pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. Saya akan mengajukan pertanyaan dan merekamnya dengan *voice recorder*. Jawaban yang anda berikan akan digunakan untuk menginformasikan laporan yang akan dimasukkan ke dalam tulisan dari penelitian ini. Jawaban yang anda berikan tidak ada jawaban yang dinyatakan benar atau salah (berjalan natural). Nama anda tidak akan dimasukkan dalam dokumen atau presentasi apapun, tetapi saya mungkin akan menyertakan informasi seperti umur, jenis kelamin, dan kelas dalam informasi data saya. Jika anda tidak nyaman, anda bebas memilih ikut serta sekarang atau kapan saja selama wawancara. Anda juga dapat berhak untuk tidak menjawab pertanyaan-pertanyaan selama wawancara. Tolong hentikan saya kapan saja selama diskusi jika anda memiliki pertanyaan atau kekhawatiran. Jika memiliki pertanyaan atau kekhawatiran dalam penelitian ini, silahkan hubungi saya melalui *Whatsapp* (0853-8182-3307).

Titin Aria Leader  
NIM P2A222035

**INFORMED CONSENT FORM**

**Nama** :  
**Umur** :  
**Jenis Kelamin** :  
**Kelas** :  
**Lokasi Interview** :

Saya sudah membaca deskripsi tentang penelitian ini dan saya sudah diyakinkan oleh peneliti bisa mengajukan pertanyaan di masa yang akan datang dan bisa mengundurkan diri kapan saja jika saya menginginkannya. Dengan ini saya menyatakan bersedia ikut serta dalam penelitian ini dan saya akan simpan salinan surat kesediaan ini.

Saya setuju berpartisipasi sebagai partisipan dalam wawancara penelitian ini:

Tanda tangan: \_\_\_\_\_ Tanggal: \_\_\_\_\_

Jam: \_\_\_\_\_ WIB

## PROTOKOL WAWANCARA

### (INTERVIEW PROTOCOL)

**Judul Penelitian:**

*“Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi”.*

**Tabel 3.2 Instrumen Protokol Wawancara**

NO	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN (KETUA)	PERTANYAAN (ANGGOTA)
1	Idealized influence (Pengaruh Ideal) (Shalahuddin, 2015)	Keteladanan	Apakah anda dapat menjadi teladan untuk anggota anda?	Apakah Ketua anda dapat menjadi teladan untuk anggotanya?
		Jujur	Apakah anda selalu jujur terhadap anggota? contohnya terkait masalah internal pimpinan.	Apakah ketua selalu jujur terhadap anggota? contohnya terkait masalah internal pimpinan.
		Berwibawa	Saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru, apakah anggota anda mudah menerimanya? (Jika tidak, apa kendala anggota tidak dapat menerima pendapat anda?)	Saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru, apakah Ketua anda mudah untuk menerimanya?  (Jika tidak, apa kendalanya?)
		Memberikan Pujian	Menurut anda, Apakah anda pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggota? jika pernah, saat kapan?	Menurut anda, Apakah ketua pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggotanya? jika pernah, saat kapan?

Lanjutan Tabel ...

NO	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN (KETUA)	PERTANYAAN (ANGGOTA)
2.	<i>Intellectual Stimulation</i> (Simulasi Intelektual)	Inovatif	1) Apakah anda mempunyai inovasi baru untuk kegiatan Dewan Kerja Pramuka kedepan? 2) Inovasi seperti apa yang akan dilakukan? 3) Apakah terdapat kendala untuk melakukan suatu inovasi tersebut?	1) Menurut anda, apakah ketua mempunyai inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka kedepan? 2) Inovasi seperti apa yang ketua lakukan? 3) Menurut anda, apakah ketua mengalami suatu kendala dalam melakukan suatu inovasi?
		Profesional	1) Apakah anda selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>Job Desc</i> ? 2) Apakah anda memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka?	1) Apakah ketua selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>Job Desc</i> ? 2) Apakah ketua memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka?
		Menjadi Pemimpin yang Melibatkan Bawahan	1) Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat? 2) Apakah anda melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan? 3) Apakah terdapat kendala dalam pengambilan keputusan jika anggota ikut terlibat?	1) Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat? 2) Apakah anda dilibatkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan? 3) Saat berlangsungnya pengambilan keputusan, apakah pernah terjadi suatu kendala?

*Lanjutan Tabel ...*

<b>NO</b>	<b>DIMENSI</b>	<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN (KETUA)</b>	<b>PERTANYAAN (ANGGOTA)</b>
3.	<i>Individual Consideration</i> (Pertimbangan Individual)	Toleransi	Apakah anda memberikan toleransi terhadap anggota yang melakukan kesalahan?	Apakah ketua memberikan toleransi terhadap anggotanya yang melakukan kesalahan?
		Adil	Apakah anda memperlakukan anggota secara adil tanpa membeda-bedakan?	Apakah ketua memperlakukan anggota secara adil tanpa membeda-bedakan?
		Pemberdayaan Anggota	Apakah anda mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya?	Apakah ketua mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya?
		Memberikan Penghargaan	Apakah Dewan Kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?	Apakah Dewan Kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?
4.	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasi)	Memberikan Inspirasi Kepada Bawahan	1) Menurut anda, apakah anda sudah menjadi inspirasi untuk anggota? 2) Bagaimana cara anda menginspirasi anggota?	1) Menurut anda, apakah ketua sudah menjadi sosok yang menginspirasi bagi anggotanya? 2) Apa yang membuat anda terinspirasi?

**Lampiran 9: Transkrip Wawancara Informan 1 (Tahap 1)****INFORMED CONSENT FORM**

Nama : EKO TRIMO HARCAHO  
Umur : 23 TAHUN  
Jenis Kelamin : LAKI LAKI  
Kelas : -  
Lokasi Interview : KANTOR KLARDA JAMBI

Saya sudah membaca deskripsi tentang penelitian ini dan saya sudah diyakinkan oleh peneliti bisa mengajukan pertanyaan di masa yang akan datang dan bisa mengundurkan diri kapan saja jika saya menginginkannya. Dengan ini saya menyatakan bersedia ikut serta dalam penelitian ini dan saya akan simpan salinan surat kesediaan ini.

Saya setuju berpartisipasi sebagai partisipan dalam wawancara penelitian ini:

Tanda tangan:  Tanggal: 2 NOVEMBER 2023

Jam: 19.00 WIB

## TRANSKRIP WAWANCARA

- Nama** : **Eko Trimo Harcahyo (ETH)**
- Jabatan** : **Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi**
- Peneliti : Kak Eko selamat sore, saya Titin dari Universitas Jambi ingin mewawancarai anda. Untuk judul penelitian saya itu “Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Dewan Kerja Pramuka Di Provinsi Jambi” nah jadi nantinya ada dimensi dan juga ada indikator. Untuk dimensinya nanti ada empat dimensi di antara lain yang pertama itu pengaruh ideal dan lain sebagainya, selain itu terdapat indikator-indikator. Pertama ada indikator keteladanan, Nah untuk pertanyaan yang pertama, Apakah anda dapat menjadi teladan untuk anggota anda?
- Partisipan : Teladan itu adalah memang sifat kita sebagai pemimpin baik itu organisasi perusahaan atau sejenisnya. Jadi sifat menjadi teladan atau menjadi contoh itu sangat dibutuhkan. jadi saya berusaha untuk menjadi teladan bagi anggota. Seperti halnya dalam bertingkah laku dengan baik selayaknya seorang pemimpin contoh saat ingin rapat saya selalu berusaha untuk tepat waktu atau bahkan selalu datang lebih awal (15 menit sebelum mulai). Hal tersebut tentunya dapat dijadikan teladan bagi anggota saya.
- Peneliti : oke untuk indikator yang kedua adalah jujur, Nah untuk pertanyaannya apakah anda selalu jujur terhadap anggota, contohnya terkait masalah internal pimpinan?
- Partisipan : untuk sifat jujur ini memang harus dijunjung tinggi apalagi yang sifatnya atau kaitannya dengan keuangan ataupun program, namun ada juga hal yang seharusnya sebatas kita saja (pimpinan-pimpinan) tidak sampai ke anggota. Jadi ada informasi ataupun ada hal yang harus disebarikan secara umum ke semuanya maupun juga ada yang sebatas kita saja pimpinan-pimpinan. bukan berarti membedakan atau main rahasia, namun ada hal yang kita lihat dulu kepentingannya untuk mereka tahu atau tidak namun secara umum jujur sangat dibutuhkan apalagi kaitannya dengan program maupun keuangan.
- Peneliti : selanjutnya masuk ke indikator yang ketiga itu berwibawa pertanyaannya, saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru Apakah anggota Anda mudah untuk menerimanya?
- Partisipan : secara umum semua masih sepakat dan sependapat, namun palingan jika ada itu hanya bertanya arah dari ide ini atau gagasan ini ke mana ataupun mereka juga ada sedikit untuk

- saran dalam mendukung. jadi saya kira rata-rata masih sepemahaman dan diterima oleh anggota juga.
- Peneliti : masuk ke indikator yang ke selanjutnya memberikan pujian, nah pertanyaannya, menurut anda apakah anda pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggota? Jika pernah, saat kapan?
- Partisipan : Memberikan pujian terhadap anggota cukup penting untuk mendukung kinerja anggota, jadi mereka merasa dihargai. Saya pernah, secara tidak langsung dan secara langsung didepan seluruh anggota dalam mengapresiasi dari tindakan walaupun anggota masih terdapat kekurangan.
- Peneliti : oke nah di saat memberikan pujian itu apakah anda hanya memberikan pujian saat anggota memenuhi target atau saat anggota melakukan tindakan yang benar?
- Partisipan : kalau sejujurnya saya lebih ke mengapresiasi itu dari tindakan walaupun itu masih ada kekurangan setidaknya dia bergerak berproses dan tidak hanya menunggu perintah, itu salah satu hal yang sangat penting ketika kita sudah melihat perkembangan anggota dari dia bisa berpikir bertindak bersikap dengan eee matang dan dewasa itu saya kira patut untuk diberi sebuah pujian atau penghargaan atau apresiasi. mungkin kata-kata terlalu tinggi atau bisa berkonotasi kita menyanjung namun kalau apresiasi itu seperti kita bentuk menghargai bagi saya, jadi lebih ke mengapresiasi anggota itu penting dan saya bukan tipikal orang juga yang tidak atau enggan untuk memberikan apresiasi bagi orang yang layak untuk kita apresiasikan.
- Peneliti : Masuk ke dimensi yang kedua itu simulasi intelektual, Nah untuk indikatornya itu inovatif pertanyaannya Apakah anda mempunyai inovasi baru untuk kegiatan dewan kerja Pramuka ke depan?
- Partisipan : Kalau dari pribadi saya dari awal di amanahkan dan menjabat, inovasi yang saya lakukan lebih ke pengembangan seluruh sektor di dewan kerja, tidak hanya bergerak sendiri atau tidak hanya personal saja. Contohnya yang pertama ada penyamarataan pengetahuan untuk seluruh anggota. semua pergerakan di internal kita itu semua merata, tidak ada anggota yang ke tertinggal dari informasi, pemahaman pengetahuan, atau tingkat profesional kerjanya. Itu hal pertama yang saya lakukan. Kedua, semangat baru dalam hal tidak menutup diri kepada orang lain. Dalam artian kita sebagai organisasi pendidikan yang dibutuhkan oleh banyak

orang yang kaitan dengan Pramuka tidak ada batasan atau kesan bahwa kita ini beda level dan beda tingkatan dengan orang-orang membutuhkan kita. Bawaannya Seperti takut dan segan ataupun malah tidak berani untuk berkomunikasi sama kita.

- Peneliti : Apakah Kak Eko pernah mempunyai kendala di saat melakukan suatu inovasi kepada anggota ataupun ke dewan kerja?
- Partisipan : Mungkin yang menjadi kendala adalah ini bukan tempat bekerja seperti orang di kantor di sekolah di pabrik PT atau sejenisnya, tapi ini wadah pengembangan dari kita Pramuka yang mungkin hanya di sekolah saja atau hanya di universitas aja atau tempat kuliah saja tapi ini lebih ke di tingkat kwartir, pengelolaannya lebih kepada pembagian wilayah contoh pada saat sekarang kan kami atau saya itu di mengelola di bagian seluruh program penegak-pandega Provinsi Jambi, yang menjadi kendala itu adalah rata-rata merupakan orang Rantau yang dari kabupaten kota di provinsi Jambi menyambung pendidikan di ibukota salah satu contohnya misal di UIN SS Jambi maupun di Universitas Jambi jadi menjadi kendala dan inovasi itu hanya waktu kita tidak bisa memprediksikan seluruh anggota tubuh bisa hadir karena kesibukan kuliah ujian magang PPL KKN dan sebagainya Saya kira itu sedikit hambatan dan kendala yang ada. (Kendala dalam melakukan inovasi sedikit sulit untuk mengajak anggota untuk berkumpul atau sulit mencari waktu berdiskusi bersama anggota).
- Peneliti : selanjutnya masuk ke indikator profesional Pak Eko Nah untuk pertanyaannya Apakah anda selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan job desk jobdes sebagai ketua?
- Partisipan : Saya kira sejauh ini tetap berjalan pada job desk malahan peran pimpinan ketua, wakil, sekretaris, dan, bendahara itu membackup pekerjaan atau hal-hal di tanggungannya anggota karena kita tidak bicara person di sini bicara organisasi sebaiknya ketua ataupun pimpinan yang lain Tentu juga bertanggung jawab atas bidang-bidang dan kaitannya dengan program ataupun kegiatan yang ada.
- Peneliti : Pertanyaan selanjutnya Kak Eko masih di indikator profesional Apakah anda memisahkan urusan pribadi dengan urusan dewan kerja?
- Partisipan : saya selalu berupaya untuk memisahkan urusan pribadi dan urusan kerja agar organisasi tetap jalan jurusan pribadi juga

- tidak terganggu
- Peneliti : oke untuk indikator selanjutnya masih disimulasi intelektual indikatornya menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan pertanyaannya Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat?
- Partisipan : jika di Pramuka maupun dari sisi kerja itu semua bebas berpendapat, tidak ada batasan anggota, bukan hanya menunggu perintah, sekali lagi karena prinsip kerja ini dikunci di awal adalah organisasi pendidikan kaderisasi kepemimpinan jika semua menunggu perintah dan arahan maka yang berkembang hanya pimpinan atau ketua dan wakil. Kemudian juga perlu eee kak titin ketahui untuk masuk di Dewan kerja pramuka itu sangat banyak syarat ketentuan yang harus dipenuhi untuk mendaftar, untuk mendaftar akan ada tes akademik, pengetahuan kepramukaan secara umum, pengetahuan umum dan lain sebagainya kemudian juga ada praktik-praktik olahraga, kesehatannya dicek kemudian juga psikis juga dicek. kami kemarin juga di psikologinya di tes kami ada psikotes dan itu bukan psikotes yang kita mengambil pertanyaan atau soal-soal yang ada atau YouTube tapi lebih ke memang menghadirkan tim profesional atau Orang yang ahli di bidangnya untuk melakukan pengujian kepada calon anggota jadi saya kira untuk hal yang tadi dikatakan bertentang pendapat tentang profesional itu semua harus merata Karena ini organisasi yang bisa dibilang bukan main-main dan juga sangat penting setiap Kwartir itu harus punya dan kerja dan itu menjadi tugas Kwartir juga membina dan kerjanya memang di dewan kerja itu berarti melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan
- Peneliti : kak Eko saat melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan yang berkemungkinan menjadi kendala itu apa?
- Partisipan : yang sifatnya prinsip hal yang sifatnya kebijakan dan kaitannya dengan Kwartir atau pimpinan Kwartir ketua Kwartir pimpinan lainnya itu memang mereka tahunya Jika keputusan itu udah bulat hanya menanyakan keputusan kepada ketua ataupun wakil ataupun yang mewakili Jadi sebelum itu palingan ada waktu berembuk bersama-sama untuk tahu atau Bagaimana pandangan anggota tentang sebuah kebijakan ataupun sebuah keputusan tadi karena keputusan satu keputusan yang bersuara dari daun dari ketua Dewan kerja pramuka itu adalah merupakan keputusan yang sudah bersama dengan anggota jadi apapun itu udah

- musyawarah dulu untuk melupakan atau apakah media rapat secara langsung ataupun online itu bisa menjadi solusi. (menyita waktu saat mengambil keputusan bersama anggota)
- Peneliti : oke selanjutnya Pak Eko masuk ke dimensi pertimbangan individual Nah untuk indikatornya itu terkait dengan toleransi Apakah anda memberikan toleransi terhadap anggota yang melakukan kesalahan?
- Partisipan : sejauh ini saya selalu berupaya untuk memberikan toleransi apalagi kaitannya dengan hal-hal yang sifatnya untuk kebutuhan bersama saya kira peringatan teguran itu perlu namun toleransi itu juga sangat penting karena kita juga menjaga perasaan di sini kita tidak memang bukan tempat kerja jadi tidak ada feedback lebih jadi memang bagaimana kita merangkul berimbang bersama seluruh anggota tidak ada yang di Indonesiakan maupun juga tidak ada yang dihakimi namun Memang karena keakraban Kita ini seperti keluarga saudara jadi kadang hanya ada itu candaan untuk menghangatkan suasana nuansa keluarga ataupun organisasi hanya itu saja
- Peneliti : Oke boleh dikasih tahu Kak Eko kalau boleh tolong berikan contoh satu saja batasan dalam memberikan toleransi
- Partisipan : contoh seperti kita tahu kesibukan anggota itu kuliah KKN atau PPL misal kita mengadakan rapat persiapan kegiatan di jam 20.00 tapi beliau bisa datang di jam 21.00 di situlah poin toleransi tadi bisa diberikan karena beliau telat bukan karena usaha pribadi bukan karena hal main-main mengabaikan instruksi yang sudah diperintahkan seperti itu
- Peneliti : nah untuk indikator selanjutnya itu adil Apakah anda memperlakukan anggota secara adil tanpa membedakan?
- Partisipan : terkadang kita juga sering dikatakan tidak adil mungkin oleh anggota karena beberapa poin dan hal namun saya juga selalu berupaya untuk berlaku adil agar tidak ada yang merasa disampingkan tidak ada yang merasa Anak Tiri kan namun aplikasi di bawah kita tidak tahu bagaimana menurut anggota, Saya rasa saya sudah berusaha maksimal mungkin untuk mengupayakan agar bersikap dengan adil, dengan cara memberikan sesuatu sesuai porsi yang ada. Seperti misalnya memberikan izin kepada anggota yang kuliah saat ada sedang

ada kegiatan, namun saya tidak memberikan izin kepada anggota yang ingin izin dengan alasan yang sepele. namun kemarin pernah kejadian, dikatakan Mungkin saya kurang adil dengan sebuah hal yang pernah terjadi namun saya kira itu memang murni bukan kesalahan saya saja karena saya tidak tahu. memang pernah kemarin di dalam kegiatan ada satu anggota yang izin balik alasannya tidak bisa meninggalkan kuliah tapi juga karena saya tidak tahu karena si A kita sebut itu juga tidak menyatakan izin kepada saya tahu-tahu pengalaman mau pamitan sedangkan yang lain juga tidak tahu saya pribadi pun juga tidak tahu namanya itu juga saya anggap itu kesalahan saya juga karena tidak menegaskan saya sudah menegaskan masa itu sudah memang tidak harus balik namun juga karena pertimbangan-pertimbangan orang-orang jadi diizinkan pulang pribadi saya sangat menolak bahkan si A tadi itu dengan berat hati dan kecewa karena saya tidak mengizinkan namun apa boleh buat orang-orang mengizinkan nah seperti itu Jadi ada satu anggota lain kita sebut si B itu juga merasa sedikit kecewa dengan sifat atau hal yang terjadi kemarin namun saya sudah jelaskan juga agar tidak Ada kecemburuan saya sampaikan bukan pribadi saya mengizinkan namun itu hal yang sudah terjadi semua juga sudah saling memalukan ke depan sudah akan saya tingkatkan lagi pengetahuan saya tentang anggota dalam hal menekankan setiap ada hal-hal yang ataupun sejenisnya harus melalui saya juga Walaupun mungkin bisa ke wakil sekretaris ataupun orang lain tapi tetap saya sebagai ketua saya harus tahu agar tidak terjadi lagi hal seperti ini miskomunikasi atau kesalahpahaman mungkin itu

Peneliti : selanjutnya untuk masuk ke indikator pemberdayaan anggota Apakah anda mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan Tugasnya?

- Partisipan : saya sangat mempercayai, namun tetap harus ada pengawalan dari pimpinan ke anggota contoh di setiap kelompok kerja atau tim penggagas utama dalam sebuah rencana kegiatan rencana Program itu ada tim-tim untuk bisa 4 atau 5 orang atau 3 atau 4 orang dan di situ sifat pengawalannya itu adalah memasukkan salah satu dari pimpinan dewan kerja itu ada lima ketua wakil sekretaris 2 orang dan 1 bendahara ke dalam tim tersebut kemudian juga secara tidak langsung setiap tim-tim seperti itu di bawah Dewan kerja di Jambi selama bertugas itu selalu diketahui dan melibatkan ketua dan wakil ketua Dewan kerja pramuka sebagai pengawalan bukan berarti tidak percaya namun pengawalan dalam artian 1 tempat mereka mudah untuk bertanya dua tempat mereka merasa kalau dimiliki dan dilindungi maupun diawasi oleh pimpinannya seperti itu
- Peneliti : Masuk pertanyaan memberikan penghargaan, apakah dewan kerja pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi? Dan jika iya apa bentuk penghargaan yang diberikan?
- Partisipan : Kalo sejenis barang itu tidak ada, tapi kami sejenis ucapan saja. Namun jika memang dirasa anggota sudah terlihat lelah, maka kami akan membuat suatu kegiatan camping atau jalan-jalan. Mungkin dapat dikatakan seperti itu, namun ini untuk seluruh dewan kerja pramuka atau seluruh anggota dan pimpinan.
- Peneliti : Beralih ke indikator memberikan inspirasi kepada anggota. pertanyaannya menurut anda, apakah anda sudah menjadi inspirasi untuk anggota?
- Partisipan : Saya tidak tahu kalo dari kacamata anggota bagaimana, namun sebisa saya, saya melakukan yang terbaik untuk anggota contohnya dalam bentuk menginspirasi itu sendiri.
- Peneliti : Bagaimana cara anda agar anggota dapat menginspirasi

- ketuanya?
- Partisipan : Dalam bentuk tingkah laku saya. Apa yang saya lakukan, yang saya kerjakan semoga dapat menjadi pedoman mereka dan dapat menginspirasi mereka.
- Peneliti Oke baiklah, sudah terjawab semua kak eko. Terima kasih banyak atas waktunya.
- Partisipan Sama-sama kak.

**Lampiran 10: Transkrip Wawancara Informan 2 (Tahap 1)****INFORMED CONSENT FORM**

Nama : SONIA ANGELOUTIA SAPUTRI  
Umur : 22 TAHUN  
Jenis Kelamin : PEREMPUAN  
Kelas : -  
Lokasi Interview : KEMARDA JAMBI JAMBI

Saya sudah membaca deskripsi tentang penelitian ini dan saya sudah diyakinkan oleh peneliti bisa mengajukan pertanyaan di masa yang akan datang dan bisa mengundurkan diri kapan saja jika saya menginginkannya. Dengan ini saya menyatakan bersedia ikut serta dalam penelitian ini dan saya akan simpan salinan surat kesediaan ini.

Saya setuju berpartisipasi sebagai partisipan dalam wawancara penelitian ini:

Tanda tangan:  Tanggal: 2 NOVEMBER 2021  
Jam: 18 00 WIB

## TRANSKRIP WAWANCARA

**Nama** : Sonia Angellina Saputri (SAS)

**Jabatan** : Anggota

- Peneliti : Kak Sonia di sini Saya dari Universitas Jambi ingin melaksanakan penelitian dan itu sifatnya wawancara kepada dewan kerja Pramuka yang sudah bersedia di sini untuk diwawancarai dari sisi anggota ya Kak. Nah Oke jadi ini kan untuk wawancara nih ada beberapa dimensi, ada 4 dimensi Nah nanti fokus pertanyaannya itu dilihat dari dimensi itu, terus juga dari dimensi itu nanti ada indikator, Nah dari indikator itu barulah ada pertanyaan. Untuk dimensi yang pertama Kak Sonia itu ada pengaruh ideal, untuk indikator yang pertama ada keteladanan pertanyaannya Apakah ketua Anda dapat menjadi teladan untuk anggotanya?
- Partisipan : Ya ketua saya tentunya menjadi teladan bagi kami karena memang beliau berpengalaman di pramuka dari mulai penggalang sampai penegak serta pandega.
- Peneliti : oke Nah selanjutnya masuk ke indikator jujur pertanyaan pertama menurut anda, apakah ketua selalu jujur terhadap anggotanya? dalam perihal apapun.
- Partisipan : kalau sampai saat ini itu, ketua kami jujur karena memang kan dari segi pramuka juga di dewan kerja itu sifatnya transparan itu kan masalah atau apa itu selalu jujur ke kami terus bagi anggota
- Peneliti : Oke namun Apakah seluruh anggota mengetahui masalah internal pimpinan?
- Partisipan : tidak semua tapi beberapa yang memang harus disampaikan tapi ada juga yang bersifat privasi gitu kan
- Peneliti : Oke kalau boleh tahu itu contohnya yang gimana tuh Kak Sonia?
- Partisipan : maksudnya internal dewan kerja daerah yang semestinya itu tidak dikasih tahu ke anggota yang misalnya kalo dikasih tahu bakal jadi masalah besar gitu kan, mending enggak usah dikasih tahu.
- Peneliti : oke kalau contoh spesifiknya?
- Partisipan : -
- Peneliti : Yuk kita lanjut ke indikator berwibawa, pertanyaannya saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru Apakah ketua dewan kerja Pramuka mudah untuk menerimanya

- Partisipan : tidak mudah sih cuman kalau misalnya saya selama ini tetap diterima gitu kan tapi dengan beberapa ada arahan dan masukan lagi, gitu
- Peneliti : Oke berarti tetap kalau misalnya menerima tapi ada tambahannya gitu ya, Oke siap.
- nah pertanyaan yang berikutnya di saat itu ada kendala atau tidak kak Sonia?
- Partisipan : Tidak ada
- Peneliti : oke oke indikator selanjutnya memberikan pujian, nah Apakah ketua pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggota atau terhadap kak Sonia?
- Partisipan : Pernah, contohnya pada saat Kita sudah melaksanakan kegiatan. kegiatan berjalan dengan lancar tentunya memberi semangat apresiasi kepada anggotanya sudah menjalankan tugas dengan baik dengan harapan agar tetap seperti itu
- Peneliti : pertanyaan yang kedua Apakah ketua memberikan pujian hanya pada saat anggota Memenuhi target atau saat anggota melakukan tindakan yang benar?
- Partisipan : Enggak, jadi walaupun kegiatan itu misalnya ada yang tidak berjalan dengan lancar tentunya ketua juga apresiasi sama anggotanya, karena memang dinamika itu pasti ada dalam kegiatan itu, enggak selalu lurus jalannya kan.
- Peneliti : masuk ke dimensi yang kedua ada simulasi intelektual, nah disimulasi intelektual ini ada 3 indikator yang pertama itu inovatif. pertanyaannya Menurut anda apakah ketua mempunyai inovasi baru untuk dewan kerja Pramuka ke depan?
- Partisipan : kalau untuk dewan kerja daerah di provinsi Jambi ya khususnya, itu kan sudah ada visi dan misi yang memang sudah dibuat untuk 5 tahun ke depan. Nah mungkin itu yang akan menjadi PR besar untuk ketua dan anggotanya gitu.
- Peneliti : Oke berarti kan sudah ada, tinggal pergerakan ke depannya saja kan?
- Partisipan : Iya
- Peneliti : boleh diberikan contoh inovasi yang ada di visi misi itu tadi seperti apa?
- Partisipan : eee misalnya kalau di Pramuka itu kan ada SKK kan, SKK itu biasanya dapat piagam untuk yang pramuka aja. Jadi piagamnya itu bisa digunakan untuk dunia pekerjaan juga bukan hanya di Pramuka, jadi luas gitu.
- Peneliti : oke selanjutnya, Menurut anda apakah ketua mengalami suatu kendala dalam melakukan suatu inovasi?

- Partisipan : kendalanya sampai saat ini kan yang tadi masih ada yang belum terlaksana. Kendalanya belum ada MOU Atau segala macam yang menjadi kesepakatan bersama untuk Piagam itu bisa digunakan untuk di lingkup pekerjaan. Atau bisa jadi kendalanya juga karena memang belum ada informasi mengenai itu, mungkin masih menjalankan visi misi yang lainnya gitu.
- Peneliti : oke berarti itu satu kendala ya kak, selanjutnya masuk ke profesional indikator profesional Apakah petugas selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan job desk?
- Partisipan : iya kalau setahu saya ketua sudah melaksanakan sesuai Jobs, cuman kan di sini kan ketua kan banyak yang tanggung jawabnya ya tapi anggota yang melaksanakannya gitu. jadi ketua memberi arahan perintah ya kan jadi itu sesuai dengan jobdesc nya sebagai ketua.
- Peneliti : oke selanjutnya apakah kedua pemisahkan urusan pribadi dengan urusan dewan kerja Pramuka?
- Partisipan : urusan pribadi sama Pramuka harus dibedakan, ketua pasti paham dan ketua sudah menjalankannya.
- Peneliti : Oke, berarti tidak ada masalah ya disini?
- Partisipan : Iya tidak ada.
- Peneliti : Selanjutnya, indikator menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan, Apakah anggota memiliki hak berpendapat?
- Partisipan : Iya ada, berhak berpendapat ataupun bebas ya
- Peneliti : pertanyaan yang kedua, Apakah anda dilibatkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan?
- Partisipan : Iya memang kalau misalnya di Pramuka itu kan ada keputusan musyawarah kan, jadi enggak bisa ketua itu langsung ambil keputusan, tapi dengan adanya musyawarah mengumpulkan anggota dengan rapat dan lain sebagainya
- Peneliti : Tapi apakah ada ketua langsung memutuskan suatu keputusan?
- Partisipan : Tidak ada, harus dengan musyawarah
- Peneliti : yang ketiga saat berlangsungnya pengambilan keputusan Apakah pernah terjadi suatu kendala? tadi kan contohnya di saat kalian rapat kalian mengambil keputusan nah di saat berjalannya itu apakah ada kendala?
- Partisipan : pasti pernah terjadi berbeda pendapat, namanya manusia juga beda persepsi, tetapi bisa terselesaikan.
- Peneliti : oke walaupun agak lama yang penting putus ya. masuk ke dimensi yang ketiga ini pertimbangan individual, Nah indikatornya itu ada toleransi apakah kedua memberikan

- toleransi terhadap anggotanya yang melakukan kesalahan?
- Partisipan : ya melakukan kesalahan tentunya dikasih toleransi, karena kalau misalnya kita enggak dikasih toleransi nanti bakalan kesalahannya diulangi lagi gitu. jadi supaya sadar diri aja sih untuk anggotanya.
- Peneliti : Oke. nah Apakah ketua memiliki batasan dalam memberikan toleransi terhadap anggota yang melakukan kesalahan?
- Partisipan : Oh iya toleransinya waktu ya. Mungkin itu saja sih batasannya, dan itu pernah terjadi di Dewan Kerja Pramuka.
- Peneliti : selanjutnya masuk ke indikator adil, Apakah ketua memperlakukan anggota secara adil tanpa membedakan?
- Partisipan : Iya selama ini sih ketua kami Bersikap Adil gitu kan, mau dia pimpinan mau dia anggota sama aja semuanya.
- Peneliti : Oke. Bagaimana cara ketua memperlakukan anggota secara adil? ini lebih menjurus lagi ya kak Sonia. Contohnya bagaimana?
- Partisipan : contohnya dalam pembagian bidang pembagian, tanggung jawab. misalnya nih penanggung jawab kegiatan a ini orangnya sudah, besok kegiatan B ini orangnya yang lain lagi gitu loh. maksudnya adil juga untuk kegiatan di luar seperti kegiatan nasional juga itu pembagiannya dari ketua jadi semuanya merasakan Kegiatan nasional gitu.
- Peneliti : Indikator pemberdayaan anggota, Apakah ketua mempercayai anggotanya sepenuhnya dalam mengerjakan tugas.
- Partisipan : di dewan kerja memang harus begitu, harus siap gitu loh. jadi memang harus dipercaya karena Dia sudah menjadi dewan kerja berarti dia punya kompetensi dong gitu kan, sudah berpengalaman juga pada sebelum-sebelumnya.
- Peneliti : berarti ketua selalu mempercayai atau pernah kayak merasa tidak optimis bahwa tanggung jawab ini dipegang sama seseorang?
- Partisipan : kalau di awal ketua mempercayai, tapi setelah melihat dari kinerja yang tidak bagus, berarti untuk di next kegiatan bakal di pertimbangkan kembali. Apakah ganti posisi atau bagaimana.
- Peneliti : oke beralih ke indikator memberikan penghargaan, Apakah dewan kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi
- Partisipan : Iya pernah namun ini saat saya menjadi peserta dalam suatu kegiatan. contohnya pada saat kegiatan gitu kan, saya sendiri saat kegiatan pernah menjadi peserta terbaik satu dua tiga gitu loh.
- Peneliti : bentuk dari penghargaannya itu apa?

- Partisipan : piagam, hadiah juga kayak baju lapangan dan lain sebagainya
- Peneliti : indikator kedua memberikan inspirasi kepada anggota, pertanyaannya Menurut anda apakah ketua sudah menjadi sosok yang menginspirasi bagi anggotanya atau bagi anda sendiri?
- Partisipan : kalau saya sih ketua sudah menjadi inspirasi ya, bahwasanya memang ketua ini kan merupakan Pramuka Garuda dan beliau juga merupakan Pramuka teladan juga. nah itu sangat menginspirasi kami
- Peneliti : oke Baik terima kasih Kak Sonia itu tadi pertanyaannya Terima kasih telah menjawab pertanyaan eee penelitian saya

**Lampiran 11: Transkrip Wawancara Informan 3 (Tahap 1)****INFORMED CONSENT FORM**

**Nama** : M. Aji Syarif Fahriyanstah  
**Umur** : 22 TAHUN  
**Jenis Kelamin** : LAKI-LAKI  
**Kelas** : -  
**Lokasi Interview** : KAMPUS UNJA MENDALO

Saya sudah membaca deskripsi tentang penelitian ini dan saya sudah diyakinkan oleh peneliti bisa mengajukan pertanyaan di masa yang akan datang dan bisa mengundurkan diri kapan saja jika saya menginginkannya. Dengan ini saya menyatakan bersedia ikut serta dalam penelitian ini dan saya akan simpan salinan surat kesediaan ini.

Saya setuju berpartisipasi sebagai partisipan dalam wawancara penelitian ini:

Tanda tangan: Aji Tanggal: 3 NOVEMBER 2025  
Jam: 11.00 WIB

## TRANSKRIP WAWANCARA

**Nama** : **Aji Syarif Fakhriansyah (ASF)**

**Jabatan** : **Anggota**

Peneliti : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh, baik kak Aji di sini saya Titin dari Universitas Jambi ingin mewawancarai kak Aji terkait dengan judul penelitian saya. Nah untuk judul penelitian saya itu judulnya “analisis gaya kepemimpinan transformasional pada dewan kerja Pramuka di provinsi Jambi” nah jadi ini ada beberapa pertanyaan kak Aji nanti dia terbagi ada dimensi ataupun bisa dibilang dengan tema dan juga nanti ada sub temanya. Nanti ada indikator begitu nah kak Aji silakan dijawab pertanyaan dari yang saya tanyakan terbuka bebas mau menyampaikan apa namun kalau misalnya dirasa kak Aji tidak perlu menyampaikan silakan kak Aji bilang skip gitu ya.

Oke masuk ke dimensi yang pertama itu ada pengaruh ideal Nah untuk indikatornya itu indikator keteladanan pertanyaannya, Apakah ketua Anda dapat menjadi teladan untuk anggotanya?

Partisipan : Untuk menjadi teladan, iya beliau dapat menjadi teladan yang baik bagi anggota.

Peneliti : oke baik dan kita masuk ke indikator jujur kak Aji, pertanyaannya yang pertama Menurut anda apakah ketua selalu jujur terhadap anggotanya?

Partisipan : Tidak selalu jujur, karena pastinya ada ranah dimana yang hanya perlu diketahui hanya oleh ketua dan tidak semestinya atau belum semestinya dibagikan kepada anggota.

Peneliti : Oke Baik pertanyaan yang kedua, Apakah seluruh anggota mengetahui masalah internal pimpinan?

Partisipan : Tidak, tidak ada anggota yang mengetahui seluruh masalah pimpinan.

Peneliti : kalau bisa disebutkan kak Aji poin-poin yang tidak bisa disebutkan di area pimpinan itu yang seperti apa contohnya?

Partisipan : Eee yang sekiranya akan berdampak kepada perilaku buruk anggota, jika mengetahui informasi tersebut maka dari itu dalam waktu tertentu informasi tersebut akan ditahan terlebih dahulu di dalam pimpinan.

Peneliti : Oke Baik, terima kasih kak Aji. untuk yang selanjutnya masuk ke indikator berwibawa pertanyaannya, saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru Apakah ketua Anda

- mudah untuk menerimanya?
- Partisipan : Tidak, karena ketua kami itu mempertimbangkan terlebih dahulu pendapat yang diberikan oleh anggotanya sehingga dapat mengambil keputusan yang lebih baik
- Peneliti : jadi ada pertimbangan dulu ya kak Aji, sebelum diputuskan secara langsung atau sebelum menerima gitu ya.
- Partisipan : Ya benar.
- Peneliti : Baik, untuk pertanyaan yang selanjutnya indikator memberikan pujian. Apakah ketua pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggota?
- Partisipan : pernah.
- Peneliti : itu pernahnya di saat kapan tu kak Aji? contoh studi case-nya
- Partisipan : Saat di keseharian, saat kita sedang dalam masa santai atau dalam masa mempersiapkan suatu kegiatan, beliau memberikan pujian sebagai bentuk apresiasi dan bentuk memberikan semangat kepada para anggota.
- Peneliti : oke nah pertanyaan yang kedua, Apakah ketua memberikan pujian hanya pada saat anggota memenuhi target atau saat anggota melakukan tindakan yang benar saja?.
- Partisipan : Tidak, beliau tidak memberikan saat anggota hanya memenuhi target.
- Peneliti : berarti gimana tuh kak aji?.
- Partisipan : Jadi disaat anggota melakukan kesalahan pun beliau tetap memuji bagian positif dari anggota tersebut sehingga anggota tersebut tidak terlalu terburuk dengan perbuatan kesalahan.
- Peneliti : selanjutnya masuk ke indikator ekspresif, Apakah ketua selalu menunjukkan wajah yang tersenyum ketika bertemu anggota meskipun sedang memiliki permasalahan pribadi?
- Partisipan : Jika dibilang permasalahan pribadi ya tidak. Karena seperti yang tadi saya bilang, ketua juga memiliki informasi yang hanya dikonsumsi dalam ranah beliau saja, sehingga mungkin karena terlalu memikirkan hal tersebut beliau pada moment tertentu tidak ekspresif.
- Peneliti : oke baik-baik selanjutnya kak Aji masuk ke dimensi simulasi intelektual nah bagian pertama itu ada indikator inovatif pertanyaannya, Menurut anda apakah ketua mempunyai inovasi baru untuk dewan kerja Pramuka untuk kedepannya?
- Partisipan : Untuk kedepannya iya ada, beliau berinovasi dengan memberikan pembaruan-pembaruan terhadap kepengurusan, baik itu dalam segi tugas dari masing-masing anggota maupun dalam segi fasilitas yang diberikan kepada kepengurusan.

- Peneliti : Oke boleh diberikan penjelasan kak Aji lebih spesifik lagi untuk contoh ketua memberikan inovasi itu yang seperti apa. contoh spesifik?
- Partisipan : Dalam ranahnya saya itu dalam ranah pembaruan bentuk ruangan sekretariat dewan kerja daerah Jambi yang di inovasikan dan banyak ide dari ketua yang dicantumkan di dalam situ sehingga selalu memberikan suasana yang baru bagi anggota DKD Jambi.
- Peneliti : nah namun di balik dari itu, Apakah ketua pernah mengalami suatu kendala dalam melakukan suatu inovasi? atau selalu memberikan inovasi baru begitu?
- Partisipan : Untuk kendala ya ada beberapa juga ada beberapa yang menjadi kendala beliau.
- Peneliti : Boleh diberikan penjelasan kak Aji yang seperti apa contohnya?
- Partisipan : Inovasi-inovasi beliau banyak yang tidak terealisasikan karena tidak adanya faktor pendukung seperti dukungan segi sumber daya manusianya maupun dari aspek-aspek lain.
- Peneliti : oke oke baik. selanjutnya masuk ke indikator profesional pertama, Apakah ketua selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan job desk?
- Partisipan : Ya beliau selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan job desk.
- Peneliti : pertanyaan yang kedua, Apakah ketua memisahkan urusan pribadi dengan urusan dewan kerja Pramuka?
- Partisipan : Ya, beliau membedakannya.
- Peneliti : oke Baik berarti tidak ada kendala antara bagian indikator profesional ya kak Aji?.
- Partisipan : Tidak ada.
- Peneliti : baik lanjut ke indikator yang selanjutnya, menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan. pertanyaannya Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat?
- Partisipan : Ya, anggota memiliki hak untuk berpendapat.
- Peneliti : Bearti bebas ya kak aji?
- Partisipan : Iya, anggota bebas untuk berpendapat.
- Peneliti : oke Baik. pertanyaan yang kedua Apakah anda dilibatkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan?
- Partisipan : Sebagai sekretaris yang merangkap anggota, iya saya juga salah satu yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- Peneliti : dan juga perencanaan? begitu kak Aji?
- Partisipan : Iya benar.
- Peneliti : oke pertanyaan yang ketiga saat berlangsungnya pengambilan keputusan, Apakah pernah terjadi suatu kendala? misalnya

- rapat di saat mau mengambil keputusan Apakah pernah terjadi suatu kendala?
- Partisipan : Ya pernah.
- Peneliti : yang bagaimana kak Aji? Kendalanya apa?
- Partisipan : kendala yang terjadi saat pengambilan keputusan itu terjadi karena banyaknya opsi yang diberikan oleh anggota sehingga membutuhkan waktu lebih untuk diambilnya keputusan yang tepat dan sebaik mungkin.
- Peneliti : Oke baik. masuk ke dimensi yang selanjutnya itu pertimbangan individual indikatornya itu ada toleransi. pertanyaannya Kak Aji yang pertama apakah ketua memberikan toleransi terhadap anggota yang melakukan kesalahan?
- Partisipan : Ada masanya beliau memberikan toleransi dan ada masanya tidak, jika beliau mengetahui Apa alasan anggota melakukan kesalahan tersebut.
- Peneliti : Oke berarti dapat disimpulkan memang ketua memberikan toleransi melihat dulu alasan dari si anggota ya kak Aji?
- Partisipan : Iya benar.
- Peneliti : oke pertanyaan yang kedua apakah ketua memiliki batasan nih dalam memberikan toleransi terhadap anggotanya yang melakukan kesalahan tadi?
- Partisipan : Iya. seperti sebuah peringatan jika anggota melakukan kesalahan dan ditoleransi berjanji tidak melakukannya lagi namun anggota tersebut tetap melakukan maka akan diberikan hukuman.
- Peneliti : Oke kalau biasanya kak Aji itu hukumannya seperti apa?
- Partisipan : Untuk sejauh ini palingan dalam segi pengawasan yang lebih diperketat kepada anggota ataupun dalam segi dana atau keuangan yang dipotong langsung dari honor seperti itu.
- Peneliti : oke baik. selanjutnya masuk ke indikator adil, nah yang pertama Apakah ketua memperlakukan anggota secara adil tanpa membedakan?
- Partisipan : Iya, ketua bersama dengan anggota juga setelah perencanaan beliau memperlakukan secara adil bersama anggotanya sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepada masing-masing anggota.
- Peneliti : oke pertanyaan yang kedua itu bagaimana cara kedua memperlakukan anggota secara adil tapi sudah dijawab ya kak Aji, berarti sesuai dengan tugas masing-masing gitu ya,
- Partisipan : oke Baik terima kasih. selanjutnya masuk ke indikator pemberdayaan anggota, pertanyaannya Apakah ketua mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya?
- Peneliti : Untuk dalam segi mempercayai, iya. Namun tetap dengan

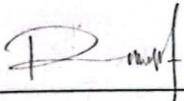
- pengawasan, jika ada suatu kendala dari anggota tersebut beliau akan cepat mengatasi hal tersebut agar tidak terjadi sesuatu yang tidak kita inginkan.
- Partisipan : baik selanjutnya masuk ke indikator memberikan penghargaan, pertanyaan yang pertama Apakah dewan kerja Pramuka ataupun ketua memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?
- Peneliti : Untuk dalam segi penghargaan tidak, namun penghargaan tersebut bisa didapatkan dari segi hak yang diterima oleh anggota berupa honor dari Kwartir daerah maupun kebersamaan saat sedang tidak melakukan kegiatan. kita apresiasi dengan berkumpul bersama, makan bersama atau dan sebagainya.
- Partisipan : Oke Oke berarti tidak untuk satu orang ya. berarti untuk menyeluruh semua anggota semua pimpinan juga masuk ke situ ya kak Aji.
- Peneliti : Oke selanjutnya masuk ke indikator memberikan inspirasi kepada anggota pertanyaannya, Menurut anda apakah ketua sudah menjadi sosok yang menginspirasi bagi anggotanya?
- Partisipan : Kalau bagi saya ketua itu belum terlalu menjadi inspirasi bagi anggotanya,, karena apapun yang terjadi tetap beliau itu seseorang yang juga dibina kan. jadi inspiratif, namun tidak terlalu mungkin dalam beberapa hal beliau dapat menginspirasi anggotanya.
- Peneliti : Oke Oke, Berarti ada beberapa yang menginspirasi kak Aji Walaupun memang belum sepenuhnya tapi ada ya kaji? kalau begitu Contohnya seperti apa kak Aji yang menginspirasi kak Aji itu, bagian mananya?
- Partisipan : kalau bagi saya itu bagaimana beliau melihat sesuatu, jadi terkadang beliau menganalisis suatu situasi itu ngobrol dengan beliau, kita memiliki pandangan yang berbeda terhadap situasi yang sama sehingga beberapa saat melihat lagi, kita evaluasi, ternyata ya lebih baik beliau dalam menganalisis situasi tersebut.
- Peneliti : oke oke kak aji sudah selesai, itu saja pertanyaannya dalam penelitian ini Terima kasih banyak sudah menjawab semua pertanyaannya dengan baik eee dan jelas ee saya tutup ya kak Aji terima kasih wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh
- Partisipan : Waalaikumussalam Wr. Wb.

**Lampiran 12: Transkrip Wawancara Informan 4 (Tahap 1)****INFORMED CONSENT FORM**

Nama : PURI RAMADHANI  
Umur : 22 TAHUN  
Jenis Kelamin : PEREMPUAN  
Kelas : -  
Lokasi Interview : SOLMANTRI CAFE

Saya sudah membaca deskripsi tentang penelitian ini dan saya sudah diyakinkan oleh peneliti bisa mengajukan pertanyaan di masa yang akan datang dan bisa mengundurkan diri kapan saja jika saya menginginkannya. Dengan ini saya menyatakan bersedia ikut serta dalam penelitian ini dan saya akan simpan salinan surat kesediaan ini.

Saya setuju berpartisipasi sebagai partisipan dalam wawancara penelitian ini:

Tanda tangan:  Tanggal: 5 NOVEMBER 2025  
Jam: 19.00 WIB

## TRANSKRIP WAWANCARA

- Nama** : Putri Ramadhani (PR)
- Jabatan** : Anggota
- Peneliti : Jadi Kak Putri Saya ingin bertanya apakah ketua Anda dapat menjadi teladan untuk anggotanya?
- Partisipan : Menurut saya ketua Dewan Kerja Pramuka dapat dijadikan teladan bagi anggotanya, karena melihat karakter beliau itu mampu untuk memimpin secara baik, mampu memberikan pendapat, memberikan pandangan dengan dua sisi. Jadi kepada anggotanya dia bisa mendengarkan, Jadi sebelum dia berbicara dia mendengarkan dulu.
- Peneliti : Oke Baik, Oh ya Kak Putri jadi ini kan ada beberapa indikator dan pertanyaan ada keteladanan, jujur dan lain sebagainya. kalau yang tadi itu indikator dari keteladanan. Nah yang sekarang kita beranjak ke indikator jujur ya. Nah untuk dari indikator jujur itu ada dua pertanyaan yang pertama, Menurut anda apakah kedua selalu jujur terhadap anggotanya ?
- Partisipan : menurut saya jujur itu kan ke karakter ya Kak. Nah kalau jujur ini kalau masalah organisasi menurut saya dia sebagai ketua kadang pun ada hal-hal yang bisa dikatakan dengan anggota. tidak selalu jujur itu karena mungkin dia melihat masalah tersebut tidak tidak bisa disampaikan keanggota gitu jadi dia tidak ingin memberitahu gitu.
- Peneliti : Oke Baik terima kasih Kak Putri yang kedua Apakah seluruh anggota mengetahui masalah internal pimpinan?
- Partisipan : Menurut saya dari beberapa kali saya bertanya kadang juga ke anggota itu mereka tidak mengetahui, tidak tahu apa yang terjadi di internal Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi yang 5 orang pimpinan. karena mereka tahu secara umum Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi itu baik-baik saja. Tanpa mereka ketahu bahwa dipimpinan yang juga saya rasakan itu memang sangat emosional antara kita berlima itu.
- Peneliti : Oke Baik terima kasih Kak, selanjutnya kita beralih ke indikator berwibawa. Nah itu ada satu pertanyaan, Apakah saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru nih di saat rapat ataupun di saat berkumpul, Nah apakah ketua Anda mudah untuk menerimanya?
- Partisipan : Menurut saya ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi saya ini mampu untuk mendengarkan dan menerima pendapat dari teman-teman dan mampu memberikan pandangan secara umum secara luas dan lebih lanjut gitu tentang pendapat yang kita berikan, Jadi jika pun misalnya nanti pendapat kita ditolak kita punya pandangan gitu dari ketua kita memberikan pandangan bahwa pendapat kita jika dilaksanakan akan seperti ini seperti ini jadi memang melihatnya dua sisi, jadi dapat diterima.

- Peneliti : Selanjutnya masuk ke indikator memberikan pujian. Nah jadi Apakah ketua pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggotanya?
- Partisipan : Kalau saya pribadi jujur saya pernah untuk dipuji seperti itu, juga apresiasi kepada anggota bahwa kerjanya sudah baik, memang Waktu itu saya sempat down Kak karena kerja yang saya buat itu tidak maksimal dan saya termasuk yang teledor, tapi di saat itu juga ketua menyampaikan bagus, sudah bagus, sudah pas, semangat cuman memang harus diperbaiki lagi tapi tetap sudah bagus gitu dari yang sebelumnya itu sudah ada kemajuan.
- Peneliti : Oke selanjutnya, apakah kedua memberikan pujian hanya pada saat anggota pemenang target atau saat anggota melakukan tindakan yang benar?
- Partisipan : Menurut saya tidak Kak, karena kadang keseharian pun yang hanya sebatas ikut serta partisipasi itu tetap beliau memberikan semangat, memberikan ujian sudah baik, sudah bagus.
- Peneliti : Oke baik selanjutnya itu indikator ekspresif, hanya satu pertanyaan Apakah ketua selalu menunjukkan wajah yang tersenyum ketika bersama anggota meskipun sedang memiliki permasalahan Pribadi?
- Partisipan : Tidak, terkadang terlihat jelas kak kalau memang lagi ada masalah. itu dampaknya ke anggota. kadang sempat juga bingung kenapa dia tiba-tiba marah, tiba-tiba kesal. ternyata memang lagi ada masalah pribadi gitu.
- Peneliti : Oke selanjutnya Kak kita beralih lagi ke intelektual stimulation atau simulasi intelektual. Nah untuk indikatornya ada inovatif profesional dan lain sebagainya, untuk pertanyaan di indikator Inovatif yang pertama, Menurut anda apakah ketua sudah melakukan inovasi untuk menghadapi jangka panjangnya dewan kerja Pramuka?
- Partisipan : mungkin Kak lebih ke mendorong anggota berupaya berinovasi untuk kegiatan. Kalo untuk murni memberikan ide rasanya tidak ide bulat-bulat gitu kak. ia memberi dorongan bahwa dia memberikan pandangan ke depan ini ada kegiatan-kegiatan seperti ini dan kita bisa laksanakan seperti ini, jadi mendorong gitu kak.
- Peneliti : Menurut anda, apakah ketua mengalami suatu kendala dalam melakukan suatu inovasi?
- Partisipan : Kendalnya adalah agak sulit untuk mengajak anggota untuk berkumpul atau sulit mencari waktu berdiskusi bersama anggota, karena anggota bisa dibilang sibuk dengan aktiitas pribadi mereka, seperti kuliah, magang, PPL dan lain sebagainya.
- Peneliti : Oke Baik, berarti inovasinya itu hanya mendorong anggotanya. oke baik selanjutnya beralih ke indikator professional, nah Apakah ketua selalu melakukan pekerjaan

- sesuai dengan jobdesnya sebagai ketua sebagai ketua?
- Partisipan : Menurut saya sudah melaksanakan sesuai jobdesc ketua, ya untuk mengkoordinir anggota terus kemudian membackup kinerja anggota juga menghadapi situasi yang sebetulnya itu salah dia anggota tapi dia yang mengurus gitu Kak yang menghadapinya gitu menurut saya sudah.
- Peneliti : Oke berarti dia juga melakukan pekerjaan di luar dari jobdesnya ketika terjadi sesuatu.
- Partisipan : Ya, rasa saya seperti itu karena memang saya pun merasakannya kadang kita yang bersalah eee ketua yang menghadapinya.
- Peneliti : Oke siap eee selanjutnya Kak Putri yang pertanyaan yang kedua masih indikator professional, Apakah ketua memisahkan urusan pribadi dengan urusan dewan pekerja?
- Partisipan : Eee menurut saya ini jawabannya sedikit fleksibel sih Kakak, conditional gitu karena kadang kalau saya lihat kalau dibilang tidak tidak memisahkan eee Setiap kegiatan itu kan kadang ada waktu untuk memang celah dia untuk masukkan masalah pribadi ke organisasi gitu Kak. Cuman kalau di kegiatan itu kadang tuh yang conditional tadi Kak kadang memang dimasukkannya masalah pribadi itu, seperti dia kadang lebih baik sama yang lain sama bukan dawat kerja daripada dewan kerja gitu kak, jadi melihatnya itu dua sisi gitu Kak kalau saya.
- Peneliti : Oke selanjutnya Kak Putri masuk ke indikator menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan, Nah untuk pertanyaannya Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat?
- Partisipan : punya, pasti, harus.
- Peneliti : Apakah anda sebagai anggota dilibatkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan?
- Partisipan : Mungkin kalau untuk pengambilan keputusan itu tidak dilibatkan kak, cuman memang untuk sebelum dia mengambil keputusan dia melibatkan kami untuk memberikan pandangan, untuk memberikan pendapat tapi keputusan tetap dari ketua.
- Peneliti : Nah selanjutnya saat berlangsungnya pengambilan keputusan, Apakah pernah terjadi suatu kendala?
- Partisipan : sejauh ini Kak Tidak ada kendalanya, mungkin perbedaan pendapat tadi jadi sedikit alot untuk pengambilan keputusannya gitu.
- Peneliti : Kak Putri lanjut ke tema individual consideration atau pertimbangan individual. Nah untuk indikatornya yang pertama adalah toleransi. pertanyaan yang pertama, Apakah ketua memberikan toleransi terhadap anggotanya yang melakukan kesalahan?
- Partisipan : Menurut saya sejauh ini ketua sangat memberikan toleransi untuk anggotanya yang buat kesalahan, Karena dilihat dari

- saya sendiri melihatnya ketua tidak mau menyampaikan secara langsung gitu Kak, cuman memang punya cara pendekatan tersendiri gitu Kak, jadi dari toleransi itu dia melakukan pendekatan Kenapa bisa begitu dan akhirnya ditemukan jawaban kalau memang mungkin lagi ada problematik di anggotanya gitu kak.
- Peneliti : Untuk pendekatan berarti antara dari ketua Dewan Kerja Pramuka nya langsung, pertanyaan yang kedua, apakah ketua memberikan batasan dalam memberikan toleransi terhadap anggotanya yang melakukan kesalahan?
- Partisipan : Menurut saya karena sering teledor itu dia sering marah ke saya gitu Kak, jadi dia bilang besok jangan teledor lagi kalau teledor nanti eee ada akibatnya gitu kan Kak, jadi saya merasa pressure dan mendapat tekanan. (ada batasan toleransi)
- Peneliti : Indikator yang kedua itu adil, apakah kedua memperlakukan anggotanya secara adil tanpa membeda-bedakan?
- Partisipan : Kalau posisi sebagai dewan kerja rasanya itu sudah secara adil dan tidak memihak kepada siapapun. cuman memang sebagai anggota bisa melihat ketua itu kadang mungkin rasanya segan untuk menegur anggota gitu kak, karena saya melihatnya itu kadang ada ini anggotanya yang melakukan kesalahan atau sedikit kurang ajar Tapi beliau tidak ambil pusing dengan itu membiarkannya saja gitu kak.
- Peneliti : Nah untuk indikator yang selanjutnya pemberdayaan anggota, Apakah ketua mempercayai anggotanya dalam mengerjakan tugasnya?
- Partisipan : Menurut saya ketua mempercayai anggotanya untuk mengerjakan tugas secara penuh, karena kepercayaan dari ketua itu yang membuat kita menjadi yakin untuk mengerjakan. jadi kalau dia misalnya dari ketua yakin memberikan tugas untuk ke kita berarti tandanya kita mampu.
- Peneliti : Selanjutnya indikator memberikan penghargaan, apakah dewan kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?
- Partisipan : Sejauh ini tidak ada Kak, mungkin hanya sebatas apresiasi saja, apresiasi ucapan ya Semangat.
- Peneliti : ya selanjutnya indikator memberikan inspirasi kepada anggota, pertanyaannya Menurut anda apakah ketua sudah menjadi sosok yang menginspirasi bagi anggotanya?
- Partisipan : sejauh ini cukup sudah menginspirasi sekali kak. karena saya bisa melihat ketua kami itu mampu bertanggung jawab, bisa memberikan contoh gitu Kak. jadi dia bukan hanya omongan belaka karena saya tahu Beliau juga Pramuka teladan dan baru saja menerima lencana Karya Bakti gitu. jadi sejauh ini sudah cukup memberikan teladan yang baik untuk di dewan kerja.
- Peneliti : Oke, Terima kasih sudah bersedia diwawancarai Dalam penelitian ini terima kasih wassalamualaikum wr. wb

Lampiran 13: Hasil Wawancara Keseluruhan Informan (Tahap 2)

**HASIL WAWANCARA KESELURUHAN**

NO	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN (KETUA)	PERTANYAAN (ANGGOTA)	JAWABAN				KESIMPULAN JAWABAN
					INFORMAN 1	INFORMAN 2	INFORMAN 3	INFORMAN 4	
1	Idealized influence (Pengaruh Ideal) (Shalahuddin, 2015)	Keteladanan	1) Apakah anda dapat menjadi teladan untuk anggota anda?	1) Apakah Ketua anda dapat menjadi teladan untuk anggotanya?	berusaha untuk menjadi teladan bagi anggota.	dapat dijadikan teladan, karena ketua berpengalaman di pramuka mulai penggalang sampai penegak serta pandega	dapat dijadikan teladan	dapat dijadikan teladan, karena melihat karakter ketua mampu untuk memimpin secara baik, mampu memberikan pendapat serta memberikan pandangan	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dapat dijadikan teladan bagi anggotanya karena ketua berpengalaman di pramuka mulai penggalang hingga pandega dan ketua mampu untuk memimpin secara baik, mampu memberikan pendapat serta memberikan pandangan.
		Jujur	Apakah anda selalu jujur terhadap anggota? contohnya terkait masalah internal pimpinan.	Apakah ketua selalu jujur terhadap anggota? contohnya terkait masalah internal pimpinan.	Terdapat informasi yang harus disebarkan secara umum (anggota) dan ada yang tidak (sebatas pimpinan) saja.	Jujur namun terdapat informasi yang harus disebarkan secara umum (anggota) dan ada yang tidak (sebatas pimpinan) saja.	Tidak selalu jujur, karena pastinya ada ranah dimana yang hanya perlu diketahui hanya oleh ketua dan tidak semestinya atau belum semestinya dibagikan kepada anggota.	Terdapat beberapa hal yang tidak bisa disampaikan dengan jujur kepada anggota.	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak selalu jujur kepada anggota, karena tidak semua informasi harus disampaikan secara umum kepada anggota, terdapat beberapa informasi hanya sebatas pimpinan saja. Maka dari itu, seluruh anggota tidak mengetahui informasi seluruhnya mengenai masalah internal pimpinan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.

## Lanjutan Tabel ...

NO	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN (KETUA)	PERTANYAAN (ANGGOTA)	JAWABAN				KESIMPULAN JAWABAN
					INFORMAN 1	INFORMAN 2	INFORMAN 3	INFORMAN 4	
	Idealized influence (Pengaruh Ideal) (Shalahuddin, 2015)	Berwibawa	Saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru, apakah anggota anda mudah menerimanya? (Jika tidak, apa kendala anggota tidak dapat menerima pendapat anda?)	Saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru, apakah Ketua anda mudah untuk menerimanya? (Jika tidak, apa kendalanya?)	... jadi saya kira rata-rata masih sepemahaman dan diterima oleh anggota juga	tidak mudah, namun tetap diterima walaupun dengan mendengarkan beberapa masukan	Tidak, karena ketua kami itu mempertimbangkan terlebih dahulu pendapat yang diberikan oleh anggotanya sehingga dapat mengambil keputusan yang lebih baik	Menerima pendapat dari anggota, namun tetap memberikan masukan atau pandangan.	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi akan menerima gagasan atau pendapat baru dari anggotanya, namun ketua tetap akan mempertimbangkan kembali dan memberikan masukan atau pandangan ke anggota.
		Memberikan Pujian	Menurut anda, Apakah anda pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggota? jika pernah, saat kapan?	Menurut anda, Apakah ketua pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggotanya? jika pernah, saat kapan?	Memberikan pujian terhadap anggota Cukup penting untuk mendukung kinerja anggota, jadi anggota merasa dihargai. Saya Pernah secara tidak langsung dan secara langsung di depan	Pernah, contohnya pada saat melaksanakan kegiatan. Serta ketua memberikan pujian tidak hanya saat anggota memenuhi target atau saat anggota melakukan tindakan yang benar saja.	Pernah, saat dalam masa mempersiapkan suatu kegiatan, beliau memberikan pujian sebagai bentuk apresiasi dan bentuk memberikan semangat kepada para anggota. Serta ketua memberikan pujian tidak hanya disaat anggota melakukan kebenaran saja namun saat	Pernah	Memberikan pujian terhadap anggota itu penting untuk mendukung kinerja anggota dan Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi telah melakukan hal tersebut terhadap anggota contohnya saat mempersiapkan dan melaksanakan kegiatan. Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi juga memberikan semangat tidak hanya saat anggota memenuhi target atau saat anggota melakukan tindakan yang benar saja.

					seluruh anggota dalam mengapresiasi dari tindakan walaupun anggota masih terdapat kekurangan		melakukan kesalahan pun beliau tetap memuji bagian positif dari anggota tersebut sehingga anggota tersebut tidak terlalu terburuk dengan perbuatan kesalahan.		
2.	<i>Intellectual Stimulation</i> (Simulasi Intelektual)	Inovatif	1) Apakah anda mempunyai inovasi baru untuk kegiatan Dewan Kerja Pramuka kedepan? 2) Inovasi seperti apa yang akan dilakukan? 3) Apakah terdapat kendala untuk melakukan suatu inovasi tersebut?	1) Menurut anda, apakah ketua mempunyai inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka kedepan? 2) Inovasi seperti apa yang ketua lakukan? 3) Menurut anda, apakah ketua mengalami suatu kendala dalam melakukan suatu inovasi?	1) Punya 2) a. Penyamaraan pengetahuan untuk seluruh anggota b. Semangat baru dalam hal tidak menutup diri kepada orang lain 3) Sedikit sulit untuk mengajak anggota untuk berkumpul atau sulit mencari waktu berdiskusi	1) Dewan Kerja Pramuka di provinsi Jambi, sudah mempunyai visi dan misi untuk 5 tahun ke depan. itu yang akan menjadi PR besar untuk ketua dan anggotanya. 2) Inovasi nya dari Visi Misi (program kegiatan) 3) Masih terdapat program yang belum	1) Punya 2) Contohnya ketua memberikan ide dalam pembaruan ruangan sekretariat dewan kerja pramuka di provinsi Jambi. 3) Inovasi-inovasi beliau banyak yang tidak terealisasikan karena tidak adanya faktor pendukung seperti dukungan segi sumber daya manusianya maupun dari aspek-aspek lain.	1) Punya. 2) Mendorong anggota berupaya berinovasi untuk kegiatan 3) Sedikit sulit untuk mengajak anggota untuk berkumpul atau sulit mencari waktu berdiskusi bersama anggota	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai Inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, antara lain: 1) penyarataan pengetahuan untuk seluruh anggota; 2) semangat baru dalam hal tidak menutup diri kepada orang lain; 3) pembaruan ruangan sekretaris; 4) mendorong anggota agar berinovasi untuk kegiatan. Kemudian, Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai kendala dalam melakukan suatu inovasi dikarenakan faktor SDM seperti sulitnya mengajak anggota untuk berkumpul atau berdiskusi

					bersama anggota	terlaksana karena mungkin masih menjalankan visi misi yang lain			
		Profesional	<p>1) Apakah anda selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>Job Desc</i>?</p> <p>2) Apakah anda memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka?</p>	<p>1) Apakah ketua selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>Job Desc</i>?</p> <p>2) Apakah ketua memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka?</p>	<p>1) Sejauh ini tetap berjalan pada job desk malahan peran pimpinan ketua, wakil, sekretaris, dan, bendahara itu membackup pekerjaan anggota.</p> <p>2) saya selalu berupaya untuk memisahkan urusan pribadi dan urusan kerja</p>	<p>1) Ketua sudah melaksanakan sesuai Jobs desc.</p> <p>2) Iya, memisahkan</p>	<p>1) Ya beliau selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan job desk.</p> <p>2) Ya, beliau membedakannya</p>	<p>1) Sudah melakukan sesuai jobdesc</p> <p>2) Kadang-kadang</p>	<p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan Job Descnya. Serta di saat ketua sedang melaksanakan kegiatan di Dewan Kerja Pramuka, ketua selalu memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka.</p>

		Menjadi Pemimpin yang Melibatkan Bawahan	1) Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat? 2) Apakah anda melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan? 3) Apakah terdapat kendala dalam pengambilan keputusan jika anggota ikut terlibat?	1) Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat? 2) Apakah anda dilibatkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan? 3) Saat berlangsungnya pengambilan keputusan, apakah pernah terjadi suatu kendala?	1) Anggota memiliki hak bebas berpendapat 2) Iya, melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan 3) Menyita waktu saat mengambil keputusan bersama anggota	1) Anggota memiliki hak bebas berpendapat 2) Iya dilibatkan, ketua tidak bisa langsung mengambil keputusan tanpa mengadakan rapat. 3) Terjadinya perbedaan pendapat, namun tetap terselesaikan	1) Anggota memiliki hak bebas berpendapat 4) Iya, melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan 2) Banyaknya opsi yang diberikan oleh anggota sehingga sangat menyita waktu	1) Anggota memiliki hak bebas berpendapat 2) Melibatkan anggota dalam memberikan pandangan untuk suatu perencanaan namun yang mengambil keputusan tetap ketua 3) perbedaan pendapat	Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai hak untuk bebas berpendapat dalam suatu perencanaan dan pengambilan keputusan. Namun, segala bentuk pendapat anggota tentunya akan dipertimbangkan kembali oleh Ketua Dewan Kerja Pramuka. Saat berlangsungnya hal tersebut, tentunya sangat menyita waktu karena terdapat perbedaan pendapat antar sesama.
3.	<i>Individual Consideration</i> (Pertimbangan Individual)	Toleransi	Apakah anda memberikan toleransi terhadap anggota yang melakukan kesalahan?	Apakah ketua memberikan toleransi terhadap anggotanya yang melakukan kesalahan?	Selalu berupaya untuk memberikan toleransi dan contohnya ada batasan waktu dalam memberikan toleransi	Iya, ketua memberikan toleransi dan ada batasan waktu	Ada masanya beliau memberikan toleransi dan ada masanya tidak. Tergantung alasannya. Dan beliau memberi peringatan jika anggota melakukan kesalahan dan ditoleransi berjanji tidak melakukannya lagi namun anggota tersebut tetap	Iya, ketua memberikan toleransi	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan toleransi kepada anggota, tentunya dengan mendengarkan alasan dari anggota tersebut serta ketua juga memberikan batasan toleransi seperti batasan waktu. Jika hal tersebut dilanggar maka terdapat sanksi yang akan diberikan seperti pengawasan secara personal serta pemotongan honor.

							melakukan maka akan diberikan hukuman seperti pengawasan yang ketat dan pemotongan uang honor.		
		Adil	Apakah anda memperlakukan anggota secara adil tanpa membedakan?	Apakah ketua memperlakukan anggota secara adil tanpa membedakan?	Saya sudah berusaha maksimal untuk bersikap adil dan memberikan sesuatu sesuai dengan porsi yang ada.	Iya, ketua bersikap adil contohnya dalam pembagian bidang atau pembagian tanggung jawab.	Ketua memperlakukan secara adil bersama anggotanya sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepada masing-masing anggota sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepada masing-masing anggota.	sudah secara adil dan tidak memihak kepada siapapun	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memperlakukan anggotanya secara adil tanpa membedakan. Adapun cara ketua memperlakukan anggota secara adil seperti memberikan tugas atau tanggung jawab kepada anggota sesuai dengan porsinya.
		Pemberdayaan Anggota	Apakah anda mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya?	Apakah ketua mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya?	Sangat mempercayai, namun tetap harus ada pengawasan dari pimpinan ke anggota	Ketua mempercayai	Ketua mempercayai, namun tetap dengan pengawasan, jika terjadi suatu kendala dari anggota tersebut beliau akan cepat mengatasinya.	Ketua mempercayai	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya namun terdapat pengawasan dan pengawasan dari pimpinan Dewan Kerja Pramuka. Harapannya jika terjadi suatu kendala dari anggota tersebut maka dapat diatasi dengan baik.

		Memberikan Penghargaan	Apakah Dewan Kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?	Apakah Dewan Kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?	Kalo sejenis barang itu tidak ada. Hanya ucapan saja, namun jika memang dirasa anggota sudah terlihat lelah, maka kami akan membuat suatu kegiatan camping atau jalan-jalan untuk seluruh dewan kerja pramuka di provinsi jambi.	Iya pernah, namun saat anggota menjadi peserta dalam suatu kegiatan daerah seperti piagam dan baju lapangan	Ada, namun tidak secara personal. Penghargaan tersebut didapatkan dari segi hak yang diterima oleh anggota berupa honor atau membuat suatu agenda berkumpul bersama atau makan bersama dan sebagainya.	Sejauh ini tidak ada hanya sebatas apresiasi saja sejenis Apresiasi ucapan	Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak memberikan penghargaan dalam bentuk barang, tetapi sebatas ucapan apresiasi saja, namun jika dirasa anggota sudah terlihat lelah, maka ketua ataupun pimpinan akan membuat suatu kegiatan camping atau jalan-jalan untuk seluruh dewan kerja pramuka di provinsi jambi.
4.	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasi)	Memberikan Inspirasi Kepada Bawahan	1) Menurut anda, apakah anda sudah menjadi inspirasi untuk anggota? 2) Bagaimana cara anda menginspirasi anggota?	1) Menurut anda, apakah ketua sudah menjadi sosok yang menginspirasi bagi anggotanya? 2) Apa yang membuat anda terinspirasi?	1) Dari kacamata anggota tidak tahu bagaimana, namun tetap mengupayakan yang terbaik untuk anggota	1) ketua sudah menginspirasi anggotanya 2) Ketua merupakan Pramuka Garuda dan beliau juga merupakan Pramuka teladan.	1) Ketua belum terlalu menjadi inspirasi, namun dalam beberapa hal beliau dapat menginspirasi anggotanya 2) Ketua baik dalam menganalisa sesuatu	1) Cukup menginspirasi 2) Ketua mampu bertanggung jawab dan bisa memberikan contoh.	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi cukup menginspirasi bagi anggotanya. Terdapat beberapa point yang membuat anggota cukup menginspirasi ketua antara lain karena ketua pramuka garuda, pramuka teladan, baik dalam menganalisa sesuatu, bertanggung jawab, serta dapat memberikan

					2) Dalam bentuk tingkah laku. Apa yang saya lakukan, yang saya kerjakan semoga dapat menjadi pedoman mereka dan dapat menginspirasi mereka.				contoh.
--	--	--	--	--	---	--	--	--	---------

**Lampiran 14: Kesimpulan Wawancara Keseluruhan Informan (Tahap 2)**

**KESIMPULAN INFORMAN**

<b>NO</b>	<b>DIMENSI</b>	<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN (KETUA)</b>	<b>PERTANYAAN (ANGGOTA)</b>	<b>KESIMPULAN JAWABAN</b>
1	Idealized influence (Pengaruh Ideal) (Shalahuddin, 2015)	Keteladanan	Apakah anda dapat menjadi teladan untuk anggota anda?	Apakah Ketua anda dapat menjadi teladan untuk anggotanya?	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dapat dijadikan teladan bagi anggotanya karena ketua berpengalaman di pramuka mulai penggalang hingga pandega dan ketua mampu untuk memimpin secara baik, mampu memberikan pendapat serta memberikan pandangan.
		Jujur	Apakah anda selalu jujur terhadap anggota? contohnya terkait masalah internal pimpinan.	Apakah ketua selalu jujur terhadap anggota? contohnya terkait masalah internal pimpinan.	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak selalu jujur kepada anggota, karena tidak semua informasi harus disampaikan secara umum kepada anggota, terdapat beberapa informasi hanya sebatas pimpinan saja. Maka dari itu, seluruh anggota tidak mengetahui informasi seluruhnya mengenai masalah internal pimpinan Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi.
		Berwibawa	Saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru, apakah anggota anda mudah menerimanya? (Jika tidak, apa kendala anggota tidak dapat menerima pendapat anda?)	Saat anda memiliki gagasan atau pendapat baru, apakah Ketua anda mudah untuk menerimanya? (Jika tidak, apa kendalanya?)	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi akan menerima gagasan atau pendapat baru dari anggotanya, namun ketua tetap akan mempertimbangkan kembali dan memberikan masukan atau pandangan ke anggota.
		Memberikan Pujian	Menurut anda, Apakah anda pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggota? jika pernah, saat kapan?	Menurut anda, Apakah ketua pernah memberikan pujian secara langsung terhadap anggotanya? jika pernah, saat kapan?	Memberikan pujian terhadap anggota itu penting untuk mendukung kinerja anggota dan Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi telah melakukan hal tersebut terhadap anggota contohnya saat mempersiapkan dan melaksanakan kegiatan. Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi juga memberikan semangat tidak hanya saat anggota memenuhi target atau saat anggota melakukan tindakan yang benar saja.

## Lanjutan Tabel ...

NO	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN (KETUA)	PERTANYAAN (ANGGOTA)	KESIMPULAN JAWABAN
2.	<i>Intellectual Stimulation</i> (Simulasi Intelektual)	Inovatif	1) Apakah anda mempunyai inovasi baru untuk kegiatan Dewan Kerja Pramuka kedepan? 2) Inovasi seperti apa yang akan dilakukan? 3) Apakah terdapat kendala untuk melakukan suatu inovasi tersebut?	1) Menurut anda, apakah ketua mempunyai inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka kedepan? 2) Inovasi seperti apa yang ketua lakukan? 3) Menurut anda, apakah ketua mengalami suatu kendala dalam melakukan suatu inovasi?	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai Inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, antara lain: 1) penyarataan pengetahuan untuk seluruh anggota; 2) semangat baru dalam hal tidak menutup diri kepada orang lain; 3) pembaruan ruangan sekretaris; 4) mendorong anggota agar berinovasi untuk kegiatan. Kemudian, Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai kendala dalam melakukan suatu inovasi dikarenakan faktor SDM seperti sulitnya mengajak anggota untuk berkumpul atau berdiskusi
		Profesional	1) Apakah anda selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>Job Desc</i> ? 2) Apakah anda memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka?	1) Apakah ketua selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>Job Desc</i> ? 2) Apakah ketua memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka?	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>Job Desc</i> nya. Serta di saat ketua sedang melaksanakan kegiatan di Dewan Kerja Pramuka, ketua selalu memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka.
		Menjadi Pemimpin yang Melibatkan Bawahan	1) Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat? 2) Apakah anda melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan? 3) Apakah terdapat kendala dalam pengambilan keputusan jika anggota ikut terlibat?	1) Apakah anggota memiliki hak untuk berpendapat? 2) Apakah anda dilibatkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan? 3) Saat berlangsungnya pengambilan keputusan, apakah pernah terjadi suatu kendala?	Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai hak untuk bebas berpendapat dalam suatu perencanaan dan pengambilan keputusan. Namun, segala bentuk pendapat anggota tentunya akan dipertimbangkan kembali oleh Ketua Dewan Kerja Pramuka. Saat berlangsungnya hal tersebut, tentunya sangat menyita waktu karena terdapat perbedaan pendapat antar sesama.

## Lanjutan Tabel ...

NO	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN (KETUA)	PERTANYAAN (ANGGOTA)	KESIMPULAN JAWABAN
3.	<i>Individual Consideration</i> (Pertimbangan Individual)	Toleransi	Apakah anda memberikan toleransi terhadap anggota yang melakukan kesalahan?	Apakah ketua memberikan toleransi terhadap anggotanya yang melakukan kesalahan?	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan toleransi kepada anggota, tentunya dengan mendengarkan alasan dari anggota tersebut serta ketua juga memberikan batasan toleransi seperti batasan waktu. Jika hal tersebut dilanggar maka terdapat sanksi yang akan diberikan seperti pengawasan secara personal serta pemotongan honor.
		Adil	Apakah anda memperlakukan anggota secara adil tanpa membedakan?	Apakah ketua memperlakukan anggota secara adil tanpa membedakan?	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memperlakukan anggotanya secara adil tanpa membedakan. Adapun cara ketua memperlakukan anggota secara adil seperti memberikan tugas atau tanggung jawab kepada anggota sesuai dengan porsinya.
		Pemberdayaan Anggota	Apakah anda mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya?	Apakah ketua mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya?	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya namun terdapat pengawasan dan pengawasan dari pimpinan Dewan Kerja Pramuka. Harapannya jika terjadi suatu kendala dari anggota tersebut maka dapat diatasi dengan baik.
		Memberikan Penghargaan	Apakah Dewan Kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?	Apakah Dewan Kerja Pramuka memberikan penghargaan terhadap anggota yang berprestasi?	Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak memberikan penghargaan dalam bentuk barang, tetapi sebatas ucapan apresiasi saja, namun jika dirasa anggota sudah terlihat lelah, maka ketua ataupun pimpinan akan membuat suatu kegiatan camping atau jalan-jalan untuk seluruh dewan kerja pramuka di provinsi jambi.
4.	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasi)	Memberikan Inspirasi Kepada Bawahan	1) Menurut anda, apakah anda sudah menjadi inspirasi untuk anggota? 2) Bagaimana cara anda menginspirasi anggota?	1) Menurut anda, apakah ketua sudah menjadi sosok yang menginspirasi bagi anggotanya? 2) Apa yang membuat anda terinspirasi?	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi cukup menginspirasi bagi anggotanya. Terdapat beberapa point yang membuat anggota cukup menginspirasi ketua antara lain karena ketua pramuka garuda, pramuka teladan, baik dalam menganalisa sesuatu, bertanggung jawab, serta dapat memberikan contoh.

**Lampiran 15: Kesimpulan Keseluruhan beserta Teori (Tahap 3)**

**KESIMPULAN INFORMAN**

NO	DIMENSI	KESIMPULAN JAWABAN	BUKTI DOKUMEN	KOMPONEN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (Bass & Riggio, 2005)	KESIMPULAN PENELITIAN
1	Idealized influence (Pengaruh Ideal) (Bass & Riggio, 2005)	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memiliki pengaruh ideal bagi organisasinya, dikarenakan Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memiliki sifat keteladanan bagi anggotanya. Hal tersebut dikarenakan ketua sangat berpengalaman di pramuka mulai penggalang hingga pandega dan ketua mampu untuk memimpin secara baik, mampu memberikan pendapat serta memberikan pandangan. Kemudian ketua sudah menaati peraturan yang telah ditetapkan, bersemangat dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang ketua, memberikan pujian terhadap anggota tidak	Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sangat berpengalaman di Dewan Kerja Pramuka, hal tersebut dapat dibuktikan dengan Sertifikat dan piagam penghargaan yang pernah diraih. <i>(Bukti Terlampir)</i>  Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi pernah memberikan pujian terdapat anggotanya dan mudah menerima gagasan atau pendapat baru dari anggotanya dengan dibuktikan dalam WhatsApp Group. <i>(Bukti Screenshoot Terlampir)</i> .	Komponen merupakan kapling-kapling yang saling melengkapi. Apabila tidak terpenuhi, akan dianggap gagal apapun itu. Dengan itu komponen harus lengkap apabila ingin meraih hasil yang diinginkan. Pada pemimpin transformasional ada empat komponen yang harus ada, yaitu : a. Idealized influence (pengaruh ideal) Pemimpin yang ulet, tekun, dan cerdas. Dan mampu menunjukkan visi dan misi, serta mencontohkan moral yang baik. Sehingga menumbuhkan simpati dan empati bawahan terhadap pemimpin. Sosok yang ideal yang dapat mencontohkan dan dapat ditiru. b. Intellectual simulation (simulasi intelektual) Seiring perkembangan zaman, pemimpin akan dihadapkan dengan masalah-masalah yang	Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dapat disimpulkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memiliki pengaruh ideal bagi organisasinya, dikarenakan Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memiliki sifat keteladanan bagi anggotanya. Hal tersebut dikarenakan ketua sangat berpengalaman di pramuka mulai penggalang hingga pandega dan ketua mampu untuk memimpin secara baik, mampu memberikan pendapat serta memberikan pandangan. Kemudian ketua sudah menaati peraturan yang telah ditetapkan. bersemangat dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang ketua, memberikan pujian terhadap anggota tidak hanya saat anggota memenuhi target saja.  Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sangat berpengalaman di Dewan Kerja Pramuka, hal tersebut dapat dibuktikan dengan Sertifikat dan piagam penghargaan yang pernah diraih. <i>(Bukti Terlampir)</i>  Ketua memberikan pujian terhadap anggotanya dapat dibuktikan dengan WhatsApp Group <i>(Bukti Screenshoot Terlampir)</i> .  Selanjutnya, ketua mudah menerima gagasan atau pendapat baru dari anggotanya walaupun ketua akan tetap mempertimbangkan kembali serta memberikan masukan ke anggotanya. Kemudian, ketua tidak selalu jujur kepada anggota dikarenakan tidak semua

*Lanjutan Tabel ...*

		<p>hanya saat anggota memenuhi target saja, mudah menerima gagasan atau pendapat baru dari anggotanya walaupun ketua akan tetap mempertimbangkan kembali serta memberikan masukan ke anggotanya. Kemudian, ketua tidak selalu jujur kepada anggota dikarenakan tidak semua informasi harus disampaikan secara terbuka bersama anggota. tetapi dibalik itu, ketua dewan kerja pramuka di provinsi jambi tidak selalui menunjukkan wajah yang tersenyum saat bertemu anggota.</p>		<p>baru. Pemimpin disini dituntut inovasi-inovasinya, pada poin ini pemimpin harus menggunakan pengetahuan untuk memunculkan inovasi.</p> <p>c. Individual consideration (pertimbangan individual) Pemimpin transformasional mempertimbangkan apa saja yang dibutuhkan bawahannya. Disini pemimpin berlaku sebagai mentor atau pelatih, penerapan seperti ini akan mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahannya.</p> <p>d. Inspiration motivation (motivasi inspirasi) Pemimpin yang mempunyai standar yang di atas rata-rata dan dapat mengarahkan atau men-goal kan bawahan agar dapat mencapai rata-rata tersebut. Dan sebelum mencapai pada tingkat itu, pemimpin memotivasi agar dapat konsisten dalam proses pencapaian tersebut (Bakhtiar 2019).</p>	<p>informasi harus disampaikan secara terbuka bersama anggota. tetapi dibalik itu, ketua dewan kerja pramuka di provinsi jambi tidak selalu menunjukkan wajah yang tersenyum saat bertemu anggota.</p> <p>Oleh karena itu, melihat hasil dari penelitian yang telah dilakukan, tentunya sangat sejalan dengan teori yang dipaparkan oleh (Shalahuddin, 2015) bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memenuhi kepemimpinan transformasional pada komponen “Pengaruh Ideal” karena sudah menjadi pemimpin yang ulet, tekun, dan cerdas yang mampu menunjukkan visi dan misi, serta mencontohkan moral yang baik. Sehingga menumbuhkan simpati dan empati bawahan terhadap pemimpin. Sosok yang ideal yang dapat dicontohkan dan dapat ditiru. Walaupun masih terdapat sedikit kendala yaitu “tidak selalu tersenyum saat bertemu anggota”.</p>
--	--	---	--	---	---

## Lanjutan Tabel ...

2.	<i>Intellectual Stimulation</i> (Simulasi Intelektual)	<p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam Indikator Simulasi Intelektual sudah mempunyai Inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, antara lain: 1) penyamarataan pengetahuan untuk seluruh anggota; 2) semangat baru dalam hal tidak menutup diri kepada orang lain; 3) pembaruan ruangan sekretariat; 4) mendorong anggota agar berinovasi untuk kegiatan.</p> <p>Kemudian, Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai kendala dalam melakukan suatu inovasi dikarenakan faktor SDM seperti sulitnya mengajak anggota untuk berkumpul atau berdiskusi</p> <p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan Job Descnya.</p>	<p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai inovasi dalam pembaruan ruangan sekretariat yang dapat dibuktikan dengan dokumen foto saat Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sedang melaksanakan Gotong Royong. (Foto Terlampir)</p> <p>Adapun kendala dalam melakukan suatu inovasi terlihat dari bukti foto (Terlampir) bahwa sulitnya mengajak anggota untuk berkumpul atau berdiskusi.</p> <p>Kemudian, anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai hak untuk bebas berpendapat dibuktikan dalam</p>		<p>Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dapat disimpulkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah mempunyai Inovasi baru untuk Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, antara lain: 1) penyamarataan pengetahuan untuk seluruh anggota; 2) semangat baru dalam hal tidak menutup diri kepada orang lain; 3) pembaruan ruangan sekretariat; 4) mendorong anggota agar berinovasi untuk kegiatan.</p> <p>Dari point 3 diatas dapat dilihat dari bukti foto <i>terlampir</i>.</p> <p>Kemudian, Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai kendala dalam melakukan suatu inovasi dikarenakan faktor SDM seperti sulitnya mengajak anggota untuk berkumpul atau berdiskusi.</p> <p>Hal diatas dapat dilihat dari bukti foto <i>terlampir</i>.</p> <p>Selanjutnya, Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan Job Descnya. Serta di saat ketua sedang melaksanakan kegiatan di Dewan Kerja Pramuka, ketua selalu memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka.</p> <p>Kemudian, Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai hak untuk bebas berpendapat dalam suatu perencanaan dan pengambilan keputusan. Namun, segala bentuk pendapat anggota tentunya akan dipertimbangkan kembali oleh Ketua Dewan Kerja Pramuka. Saat berlangsungnya hal tersebut, tentunya sangat menyita waktu karena terdapat perbedaan pendapat antar sesama.</p> <p>Hal diatas dapat dilihat dari bukti foto <i>terlampir</i>.</p>
----	--	--	---	--	--

*Lanjutan Tabel ...*

		<p>Serta di saat ketua sedang melaksanakan kegiatan di Dewan Kerja Pramuka, ketua selalu memisahkan urusan pribadi dengan urusan Dewan Kerja Pramuka.</p> <p>Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai hak untuk bebas berpendapat dalam suatu perencanaan dan pengambilan keputusan. Namun, segala bentuk pendapat anggota tentunya akan dipertimbangkan kembali oleh Ketua Dewan Kerja Pramuka. Saat berlangsungnya hal tersebut, tentunya sangat menyita waktu karena terdapat perbedaan pendapat antar sesama.</p>	<p>WhatsApp Group. (<i>Bukti Screenshot Terlampir</i>)</p>		<p>Oleh karena itu, melihat hasil dari penelitian yang telah dilakukan, tentunya sangat sejalan dengan teori yang dipaparkan oleh (Shalahuddin, 2015) bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memenuhi kepemimpinan transformasional pada komponen " Simulasi Intelektual" karena Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempunyai inovasi-inovasi yang baru. Walaupun masih terdapat sedikit kendala dalam mengumpulkan atau mengajak Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dalam melaksanakan inovasi tersebut.</p>
--	--	--	--	--	--

## Lanjutan Tabel ...

3.	<i>Individual Consideration</i> (Pertimbangan Individual)	<p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan toleransi kepada anggota, tentunya dengan mendengarkan alasan dari anggota tersebut serta ketua juga memberikan batasan toleransi seperti batasan waktu. Jika hal tersebut dilanggar maka terdapat sanksi yang akan diberikan seperti pengawasan secara personal serta pemotongan honor.</p> <p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memperlakukan anggotanya secara adil tanpa membeda-bedakan. Adapun cara ketua memperlakukan anggota secara adil seperti memberikan tugas atau tanggung jawab kepada anggota sesuai dengan porsinya.</p>	<p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan batasan waktu toleransi saat hendak melaksanakan rapat kepada anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi. (<i>Bukti Screenshoot Terlampir</i>)</p> <p>Serta, terdapat bukti notulensi rapat yang menyatakan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi adil dalam memperlakukan anggotanya, khususnya saat memberikan tugas atau tanggung jawab. (<i>Notulensi Terlampir</i>)</p>	<p>Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti kepada Anggota Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dapat disimpulkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi memberikan toleransi kepada anggota, tentunya dengan mendengarkan alasan dari anggota tersebut serta ketua juga memberikan batasan toleransi seperti batasan waktu. Jika hal tersebut dilanggar maka terdapat sanksi yang akan diberikan seperti pengawasan secara personal serta pemotongan honor.</p> <p>Hal ini dapat dibuktikan dari Bukti <i>Screenshoot Chat</i> ketua kepada anggota.</p> <p>Selain itu, Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memperlakukan anggotanya secara adil tanpa membeda-bedakan. Adapun cara ketua memperlakukan anggota secara adil seperti memberikan tugas atau tanggung jawab kepada anggota sesuai dengan porsinya.</p> <p>Hal ini dapat dibuktikan dari Notulensi Rapat Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi (<i>Notulensi Terlampir</i>).</p> <p>Selanjutnya, Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya namun terdapat pengawasan dan pengawasan dari pimpinan Dewan Kerja Pramuka. Harapannya jika terjadi suatu kendala dari anggota tersebut maka dapat diatasi dengan baik.</p> <p>Kemudian, Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak memberikan penghargaan dalam bentuk barang, tetapi sebatas ucapan apresiasi saja, namun jika dirasa anggota sudah terlihat lelah, maka ketua ataupun pimpinan akan membuat suatu kegiatan</p>
----	--	---	---	---

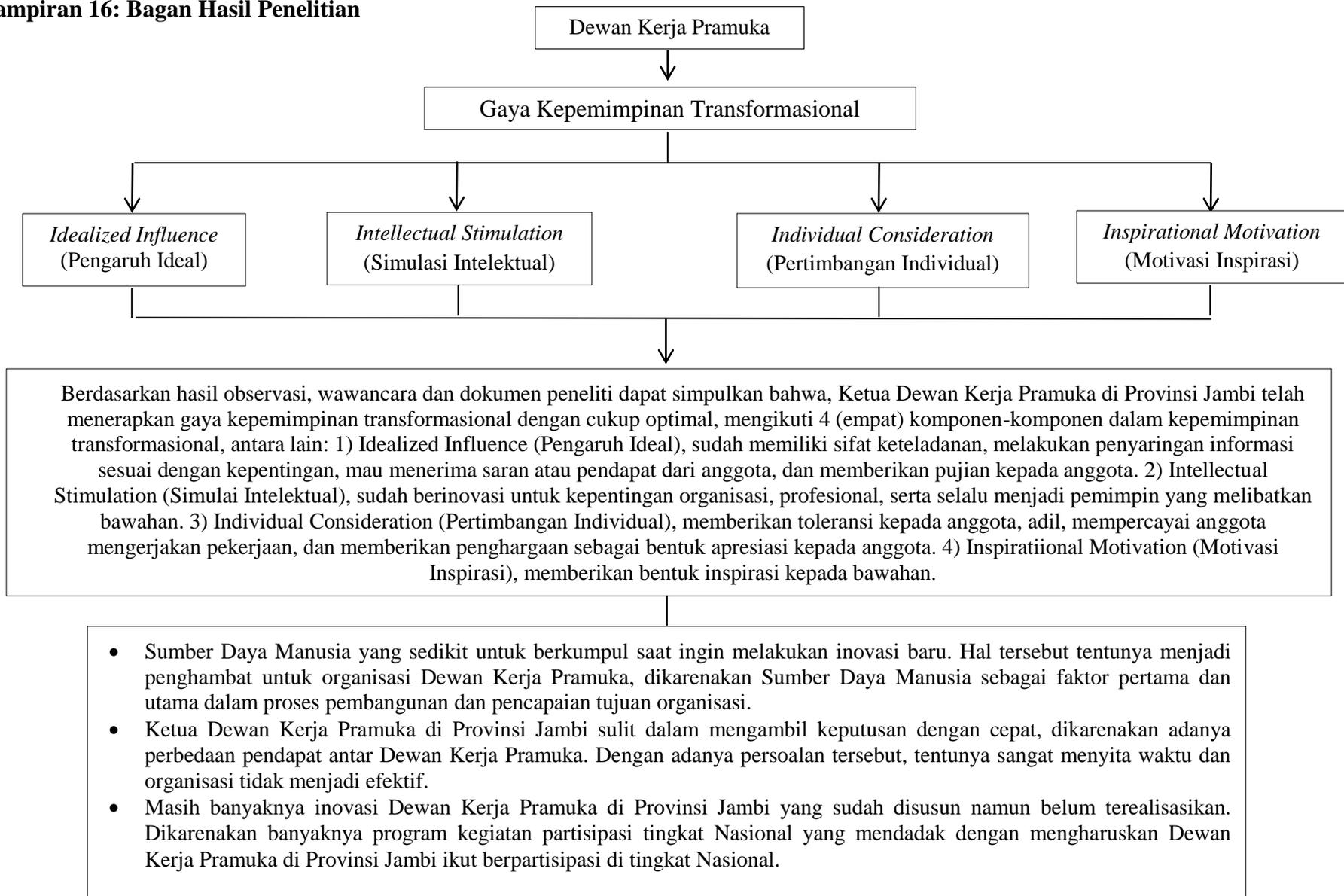
*Lanjutan Tabel ...*

		<p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi mempercayai anggota sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya namun terdapat pengawalan dan pengawasan dari pimpinan Dewan Kerja Pramuka. Harapannya jika terjadi suatu kendala dari anggota tersebut maka dapat diatasi dengan baik.</p> <p>Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi tidak memberikan penghargaan dalam bentuk barang, tetapi sebatas ucapan apresiasi saja, namun jika dirasa anggota sudah terlihat lelah, maka ketua ataupun pimpinan akan membuat suatu kegiatan camping atau jalan-jalan untuk seluruh dewan kerja pramuka di provinsi jambi.</p>			<p>camping atau jalan-jalan untuk seluruh dewan kerja pramuka di provinsi jambi.</p> <p>Oleh karena itu, melihat hasil dari penelitian yang telah dilakukan, tentunya sangat sejalan dengan teori yang dipaparkan oleh (Shalahuddin, 2015) bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memenuhi kepemimpinan transformasional pada komponen "Pertimbangan Individual" karena Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah mempertimbangkan apa saja yang dibutuhkan bawahannya. Disini pemimpin berlaku sebagai mentor atau pelatih, penerapan seperti ini akan mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahannya.</p>
--	--	---	--	--	--

*Lanjutan Tabel ...*

4.	<p><i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasi)</p>	<p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sering memberikan motivasi yang sifatnya membangun dalam segi ucapan kepada seluruh anggota di saat rapat ataupun pada saat berkegiatan.</p> <p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi cukup menginspirasi bagi anggotanya. Terdapat beberapa point yang membuat anggota cukup menginspirasi ketua antara lain karena ketua pramuka garuda, pramuka teladan, baik dalam menganalisa sesuatu, bertanggung jawab, serta dapat memberikan contoh.</p> <p>Sangat penting jika ketua memiliki rasa optimis kepada anggota karena dengan adanya rasa optimis maka anggota tidak akan ragu untuk melangkah, namun jika ketua memiliki rasa optimis yang terlalu berlebihan dan tidak sesuai dengan ekspektasi maka akan menjadi suatu kendala yang mana tidak sesuai.</p>			<p>Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi, dapat disimpulkan bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sering memberikan motivasi yang sifatnya membangun dalam segi ucapan kepada seluruh anggota di saat rapat ataupun pada saat berkegiatan.</p> <p>Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi juga cukup menginspirasi bagi anggotanya. Terdapat beberapa point yang membuat anggota cukup menginspirasi ketua antara lain karena ketua pramuka garuda, pramuka teladan, baik dalam menganalisa sesuatu, bertanggung jawab, serta dapat memberikan contoh.</p> <p>Kemudian, Sangat penting jika ketua memiliki rasa optimis kepada anggota karena dengan adanya rasa optimis maka anggota tidak akan ragu untuk melangkah, namun jika ketua memiliki rasa optimis yang terlalu berlebihan dan tidak sesuai dengan ekspektasi maka akan menjadi suatu kendala yang mana tidak sesuai.</p> <p>Oleh karena itu, melihat hasil dari penelitian yang telah dilakukan, tentunya sangat sejalan dengan teori yang dipaparkan oleh (Shalahuddin, 2015) bahwa Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi sudah memenuhi kepemimpinan transformasional pada komponen ‘Motivasi Inspirasi’ karena Ketua Dewan Kerja Pramuka di Provinsi Jambi dapat mengarahkan atau men-goal kan bawahan agar dapat mencapai rata-rata tersebut. Dan sebelum mencapai pada tingkat itu, pemimpin memotivasi agar dapat konsisten dalam proses pencapaian tersebut (Bakhtiar 2019).</p>
----	---	--	--	--	---

### Lampiran 16: Bagan Hasil Penelitian



Lampiran 17: Dokumentasi Wawancara



**Lampiran 18: Bukti Observasi**

**Lampiran 19: Bukti Dokumen Sertifikat Pelatihan Pengembangan  
Kepemimpinan Tingkat Nasional Tahun 2022**



**GERAKAN PRAMUKA KWARTIR NASIONAL  
PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPRAMUKAAN  
TINGKAT NASIONAL**

**SERTIFIKAT**

Nomor : 00/0701/LPK/2022

*Diberikan kepada*

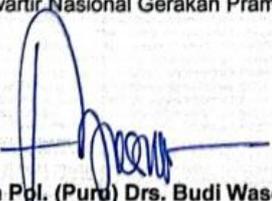
Nama : **EKO TRIMO HARCAHYO, S.E.**  
Tempat, tgl lahir : Sungai Manau, 15 November 2000  
Kwartir Daerah : Jambi

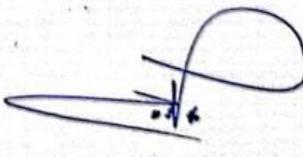
*telah berpartisipasi aktif sebagai peserta*

**LATIHAN PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN  
TINGKAT NASIONAL**

yang diselenggarakan oleh Kwartir Nasional Gerakan Pramuka,  
pada tanggal 3 sampai dengan 8 Desember 2022,  
Di Pusdikarmed, Kota Cimahi, Jawa Barat.

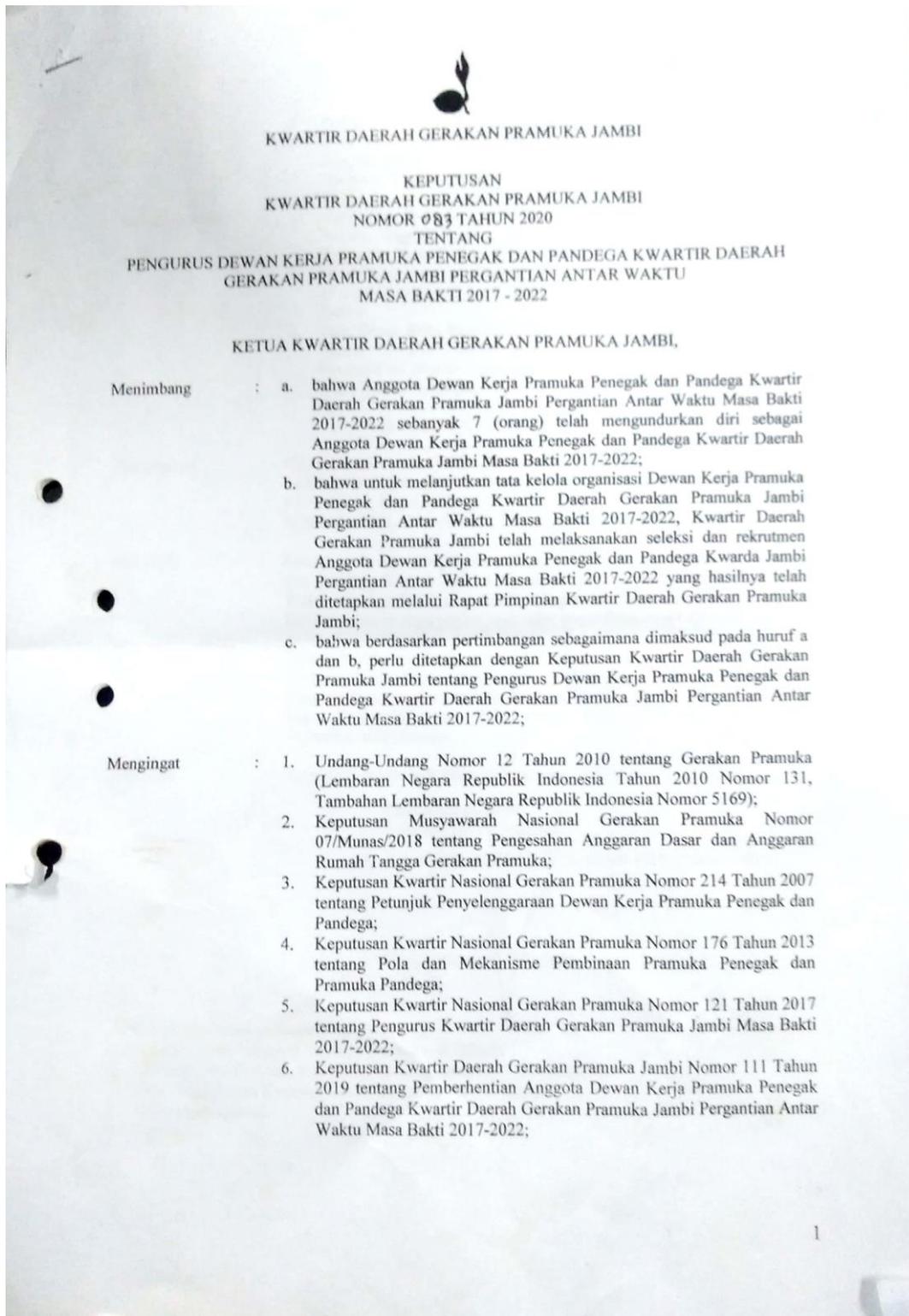
Jakarta, 8 Desember 2022

Ketua Kwartir Nasional Gerakan Pramuka,  
  
Komjen Pol. (Purd) Drs. Budi Waseso

Kepala Pusdiklatnas,  
  
Yana Suptiana, M.Pd.

CS Dipindai dengan CamScanner

## Lampiran 20: Bukti Dokumen SK Kwarda Jambi Nomor 083 Tahun 2020



- Memperhatikan :
7. Keputusan Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Nomor 079 Tahun 2020 tentang Pemberhentian Rendi Afrian Pratama, S.Pd selaku Anggota Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pandega Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Pergantian Antar Waktu Masa Bakti 2017-2022;
  1. Nota Dinas Waka Binamuda Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Nomor Nota/903/06-B tanggal 29 Mei 2020 Perihal Hasil Seleksi Pergantian Antar Waktu DKD Jambi Masa Bakti 2017-2022;
  2. Hasil Rapat Pimpinan Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi tanggal 13 Juni 2020 dan 27 Juni 2020 bertempat di Ruang Rapat Ka.Kwarda Jambi;
  3. Nota Dinas Waka Binamuda Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Nomor Nota/1012/06-B tanggal 29 Juni 2020 Perihal Usulan Penambahan Peserta Lulus Seleksi Calon Anggota DKD Jambi PAW Masa Bakti 2017-2022;

**MEMUTUSKAN :**

- Menetapkan : KEPUTUSAN KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI TENTANG PENGURUS DEWAN KERJA PRAMUKA PENEGAK DAN PANDEGA KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI PERGANTIAN ANTAR WAKTU MASA BAKTI 2017 - 2022.
- KESATU : Mengangkat dan mengukuhkan Pengurus Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pandega Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Pergantian Antar Waktu Masa Bakti 2017 – 2022, sebagaimana tercantum dalam lampiran Keputusan ini sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KEDUA : Dengan berlakunya Keputusan ini, maka Keputusan Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Nomor 034 Tahun 2019 tentang Pengurus Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Pergantian Antar Waktu Masa Bakti 2017-2022, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.
- KETIGA : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jambi  
pada tanggal 01 Juli 2020

KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
KETUA,

H. SUDIRMAN SH.,M.H  
NTA. 06.06.384

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Ketua Kwartir Nasional Gerakan Pramuka, di Jakarta
2. Gubernur Jambi selaku Kamabida Gerakan Pramuka Jambi di Jambi
3. Para Wakil Ketua Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi
4. Yang bersangkutan
5. Pertinggal.

LAMPIRAN KEPUTUSAN  
 KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
 NOMOR 083 TAHUN 2020  
 TENTANG  
 PENGURUS DEWAN KERJA PRAMUKA PENEGAK DAN PANDEGA KWARTIR DAERAH  
 GERAKAN PRAMUKA JAMBI PERGANTIAN ANTAR WAKTU  
 MASA BAKTI 2017 - 2022

- |   |   |                          |
|---|---|--------------------------|
| 1. Ketua Merangkap Anggota                          | : | Arneli Puspita, S.T      |
| 2. Wakil Ketua Merangkap Anggota                    | : | Zainal Amrah             |
| 3. Sekretaris I Merangkap Anggota                   | : | Melinda Eka Putri Irawan |
| 4. Sekretaris II Merangkap Anggota                  | : | Harya Hidayat            |
| 5. Bendahara Merangkap Anggota                      | : | Niken Tria Amanda        |
| 6. Kabid Kajian Kepramukaan Merangkap Anggota       | : | Eko Trimo Harcahyo       |
| 7. Kabid Kegiatan Merangkap Anggota                 | : | Arya Syahputra           |
| 8. Kabid Pembinaan & Pengembangan Merangkap Anggota | : | Oktari Dwijaya           |
| 9. Kabid Penelitian dan Evaluasi Merangkap Anggota  | : | Titin Aria Leader        |
| 10. Anggota Bidang Kajian Kepramukaan               | : | Ridho Maulana            |
| 11. Anggota Bidang Kajian Kepramukaan               | : | Sonia Angellina Saputri  |
| 12. Anggota Bidang Kegiatan                         | : | Miftahul Rahmat, S.Hum   |
| 13. Anggota Bidang Kegiatan                         | : | Bastian Feri             |
| 14. Anggota Bidang Pembinaan dan Pengembangan       | : | Maimunita                |
| 15. Anggota Bidang Pembinaan dan Pengembangan       | : | Paturrehman Lukito       |
| 16. Anggota Bidang Penelitian dan Evaluasi          | : | Untung Permadi, S.Pd     |
| 17. Anggota Bidang Penelitian dan Evaluasi          | : | Panida Nurfazira         |

KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
 KETUA,

  
 H. SUDIRMAN, S.H., M.H  
 NTA. 06.06.3841

## Lampiran 21: Bukti Dokumen SK Kwarda Jambi Nomor 084 Tahun 2022



KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI

KEPUTUSAN  
KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
NOMOR 084 TAHUN 2022  
TENTANG  
PENGURUS DEWAN KERJA PRAMUKA PENEGAK DAN PANDEGA  
KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
MASA BAKTI 2022 - 2027

KETUA KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI,

- Menimbang** :
- a. bahwa Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pandega Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi adalah wadah kaderisasi kepemimpinan dan berkedudukan sebagai bagian integral dari Kwartir yang diberi kepercayaan dan wewenang mengelola kegiatan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega di wilayah Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi;
  - b. bahwa Musyawarah Pramuka Penegak dan Pandega Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi tahun 2022 telah dilaksanakan pada tanggal 10 – 12 Mei 2022 bertempat di Shang Ratu Hotel Jambi;
  - c. bahwa Tim Formatur Musyawarah Pramuka Penegak dan Pandega Daerah Jambi telah menyusun Kepengurusan Dewan Kerja Pramuka Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Daerah Jambi masa bakti 2022 – 2027;
  - d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan b, perlu ditetapkan dengan Keputusan Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi tentang Pengurus Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pandega Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Pergantian Antar Waktu Masa Bakti 2017-2022;
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2010 tentang Gerakan Pramuka (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 131, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5169);
  2. Keputusan Musyawarah Nasional Gerakan Pramuka Nomor 07/Munas/2018 tentang Pengesahan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Gerakan Pramuka;
  3. Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 005 Tahun 2017 tentang Petunjuk Penyelenggaraan Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pandega;
  4. Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 176 Tahun 2013 tentang Pola dan Mekanisme Pembinaan Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega;
  5. Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 077 Tahun 2022 tentang Pengurus Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Masa Bakti 2022-2027;
  6. Keputusan Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Nomor 034 Tahun 2019 tentang Pengurus Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pandega Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Pergantian Antar Waktu Masa Bakti 2017-2022;

Memperhatikan : Nota Dinas Ketua Dewan Kerja Daerah Gerakan Pramuka Jambi Nomor Nota/17/DKD/2022 tanggal 6 Juni 2022 Perihal : Rekomendasi Hasil Rapat Tim Formatur Muspnanitra Daerah Jambi tahun 2022.

MEMUTUSKAN :

- Menetapkan : KEPUTUSAN KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI TENTANG PENGURUS DEWAN KERJA PRAMUKA PENEGAK DAN PANDEGA KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI MASA BAKTI 2022-2027.
- KESATU : Memberhentikan dengan hormat Pengurus Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pandega Daerah Jambi Pergantian Antar Waktu Masa Bakti 2017-2022 disertai ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi – tingginya atas dedikasi dan pengabdianya kepada Gerakan Pramuka khususnya Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi.
- KEDUA : Mengangkat dan mengukuhkan Pengurus Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pandega Daerah Jambi Masa Bakti 2022-2027, sebagaimana tercantum dalam lampiran sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KETIGA : Dengan berlakunya Keputusan ini, maka Keputusan Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Nomor 034 Tahun 2019 tentang Pengurus Dewan Kerja Pramuka Penegak dan Pramuka Pandega Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi Pergantian Antar Waktu Masa Bakti 2017-2022, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.
- KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jambi  
pada tanggal // Juli 2022

KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
KETUA,



H. SUDIRMAN, S.H.,M.H  
NTA. 06.06.3841

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Ketua Kwartir Nasional Gerakan Pramuka, di Jakarta
2. Gubernur Jambi selaku Kamabida Gerakan Pramuka Jambi di Jambi
3. Para Wakil Ketua/Ketua Bidang se- Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jambi
4. Para Ketua Kwartir Cabang dalam jajaran Kwartir Daerah Jambi
5. Yang bersangkutan
6. Peringgal.

LAMPIRAN KEPUTUSAN  
 KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
 NOMOR 084 TAHUN 2022  
 TENTANG  
 PENGURUS DEWAN KERJA PRAMUKA PENEGAK DAN PANDEGA  
 KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
 MASA BAKTI 2022 - 2027

- |   |                            |
|---|----------------------------|
| 1. Ketua Merangkap Anggota                          | : Eko Trimo Harcahyo       |
| 2. Wakil Ketua Merangkap Anggota                    | : Titin Aria Leader, S.Pd  |
| 3. Sekretaris I Merangkap Anggota                   | : Sonia Angellina Saputri  |
| 4. Sekretaris II Merangkap Anggota                  | : Aji Syarif Fakhriyansyah |
| 5. Bendahara Merangkap Anggota                      | : Putri Rizki Ramadhani    |
| 6. Kabid Kajian Kepramukaan Merangkap Anggota       | : M. Ainur Rakhman         |
| 7. Kabid Kegiatan Merangkap Anggota                 | : Arya Syahputra           |
| 8. Kabid Pembinaan & Pengembangan Merangkap Anggota | : Reza Mahmudi             |
| 9. Kabid Penelitian dan Evaluasi Merangkap Anggota  | : Panida Nurfazira         |
| 10. Anggota Bidang Kajian Kepramukaan               | : M. Rizky Cahyo Setio     |
| 11. Anggota Bidang Kajian Kepramukaan               | : Muwafik Azizah           |
| 12. Anggota Bidang Kegiatan                         | : Fernadi Abiwijaya        |
| 13. Anggota Bidang Kegiatan                         | : Aisyah Apriani           |
| 14. Anggota Bidang Pembinaan dan Pengembangan       | : Natata Julian            |
| 15. Anggota Bidang Pembinaan dan Pengembangan       | : Fildzah Amaliyah         |
| 16. Anggota Bidang Penelitian dan Evaluasi          | : Khairun Istiqomah        |
| 17. Anggota Bidang Penelitian dan Evaluasi          | : M. Ridho Apriandi        |

KWARTIR DAERAH GERAKAN PRAMUKA JAMBI  
 KETUA,

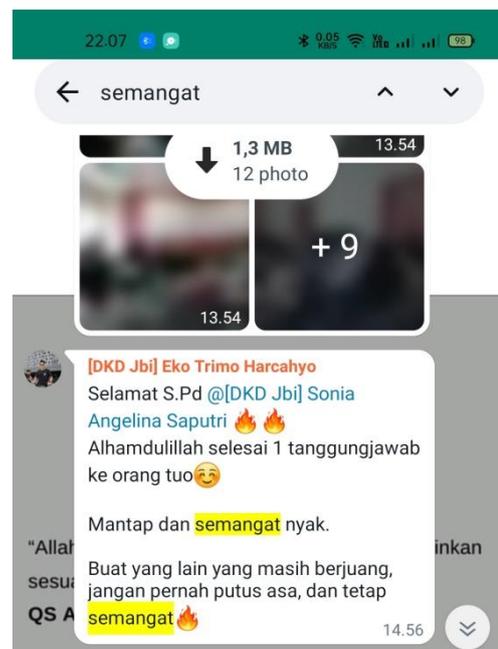


H. SUDIRMAN, S.H., M.H  
 NTA. 06.06.1841

## Lampiran 22: Bukti Dokumen Screenshoot Chat Whatsaap Group (Berwibawa)



## Lampiran 23: Bukti Dokumen Screenshoot Chat Whatsaap Group (Memberikan Pujian)



### Lampiran 24; Gotong Royong Sekretariat



### Lampiran 25: Bukti Dokumen Toleransi Waktu



## Lampiran 26; Bukti Dokumen Notulen Rapat

### NOTULEN RAPAT

**Hari/ tanggal** : Sabtu, 27 Agustus 2022  
**Pukul** : 19.30 WIB  
**Tempat** : Aula Lamin Surawan Kwartir Daerah Jambi  
**Penasehat rapat** : 1. Avrizal, SE., MM selaku Andalan Binamuda Kwarda Jambi  
2. Ranti Ernawati, S.Pt., M.Pd selaku Andalan Binamuda Kwarda Jambi  
**Pimpinan rapat** : Eko Trimo Harcahyo

**1. Peserta rapat :**

1. Sonia Angellina Saputri
2. Aji Syarif Fakhriyansyah
3. Putri Rizki Ramadhani
4. M. Ainur Rakhman
5. Arya Saputra
6. Reza Mahmudi
7. Panida Nurfazira
8. M. Rizky Cahyo Setio
9. Uwafik Azizah
10. Fernadi Abiwijaya
11. Aisyah Apriani
12. Natata Julian
13. Fildzah Amaliyah
14. Khairun Istiqomah
15. M. Ridho Apriandi

**Hasil rapat :**

1. Menyetujui pembentukan tim khusus untuk membahas mengenai Renstra. Keanggotaan tim diambil dari Ketua, Wakil Ketua dan jajaran Kabid.
2. Pembuatan lampiran prosesi/ buku adat oleh Bidang Kajian.
3. Program kerja masing-masing bidang di buat dalam jangka waktu 1 Minggu (4 September 2022).
4. Denda piket ditetapkan dengan harga Rp. 5.000,-
5. Penetapan keanggotaan Tim Cyber sebagai berikut ;
  - a. Arya Syaputra (Ketua)
  - b. Aji Syarif Fakhriyansyah
  - c. M. Rizky Cahyo Setio
  - d. Fernadi Abiwijaya
  - e. Natata Julian
  - f. Fildzah Amaliyah
  - g. M. Ridho Apriandi
6. Penetapan Wilayah Koordinasi dan Satuan Karya :

<b>No.</b>	<b>NAMA</b>	<b>WILAYAH</b>	<b>SAKA</b>
1.	M. Ainur Rakhman	Merangin	Saka Widya Budaya Bakti
2.	Arya Saputra	Bungo	Saka Kencana
3.	Reza Mahmudi	Tebo	Saka Wana Bakti
4.	Panida Nurfazira	Tanjab Barat	Saka Wana Bakti
5.	M. Rizky Cahyo Setio	Tanjab Timur	Saka Bhayangkara
6.	Uwafik Azizah	Sarolangun	Saka Pariwisata
7.	Fernadi Abiwijaya	Sungai Penuh	Saka Taruna Bumi
8.	Aisyah Apriani	Batanghari	Saka Dirgantara
9.	Natata Julian	Kota Jambi	Saka Wira Kartika
10.	Fildzah Amaliyah	Kerinci	Saka Bakti Husada
11.	Khairun Istiqomah	Muaro Jambi	Saka Bahari
12.	M. Ridho Apriandi	Batanghari	Saka Kalpataru

7. Penata *lay out* ruang DKD :
  - a. Fildzah Amaliyah (Ketua)
  - b. Aji Syarif Fakhriyansyah
  - c. Putri Rizki Ramadhani
  - d. Arya Saputra
  - e. Reza Mahmudi
  - f. M. Rizky Cahyo Setio
  - g. Khairun Istiqomah
8. Survei baju batik dengan 3 pilihan yang akan diopsikan di grup.
9. Pemerosesan ID Card
10. Foto studio dengan seragam SPL, Batik DKD, dan nuansa krim hitam.

Lampiran 27: Bukti Dokumen Memberikan Penghargaan "*Travelling*"

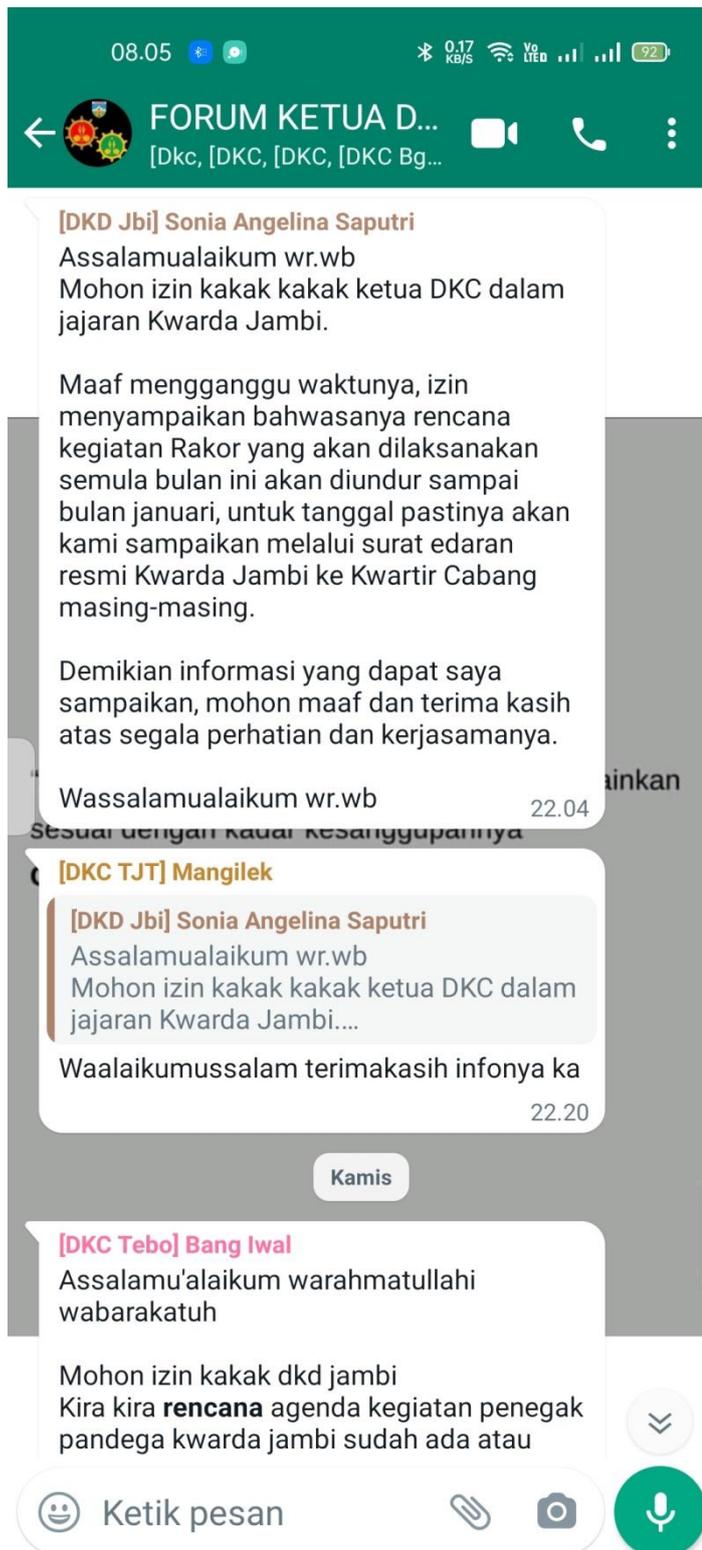


**Lampiran 28: Bukti Dokumen "Memberikan Inspirasi Kepada Anggota"**



**Lampiran 29: Bukti Dokumen "Terkendala SDM"**

## Lampiran 30: Bukti Dokumen "Penundaan Program Kegiatan"



## RIWAYAT HIDUP



Titin Aria Leader dilahirkan di Tanah Tumbuh pada 9 Juni 2001. Ia anak kedua dari tiga bersaudara, pasangan Bapak Mujaridin dan Ibu Liniswarti. Ia mempunyai kakak perempuan yang bernama Besty Area Leader dan adik laki-laki yang bernama Zabdan May Azra.

Pada Tahun 2012, ia menyelesaikan Sekolah Dasar di SD Negeri 144/II Pasir Putih, Rimbo Tengah, Kab. Bungo, Prov. Jambi. SMP Negeri 3 Bungo tamat pada Tahun 2015, dan SMA Negeri 2 Bungo tamat pada Tahun 2018. Selanjutnya pada Tahun 2018, ia melanjutkan studi Program Studi Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi dan dinyatakan lulus pada bulan Mei Tahun 2022. Kemudian, pada bulan Juli tahun 2022 ia melanjutkan studi di Pascasarja Universitas Jambi dengan Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi.

Sejak SD hingga duduk dibangku perkuliahan, ia sangat aktif dalam kegiatan Ekstrakurikuler seperti Pramuka, Drum Band, Karate, dan Silat. Ia juga pernah mengikuti OSIS dan BEM. Hingga saat ini, yang masih dijajaki ialah Pramuka. Pada Tahun 2019, ia diamanahkan menjadi Sekretaris Dewan Ambalan Gugus Depan 02.574 Pramuka Universitas Jambi. Selanjutnya di Tahun 2020, ia mengikuti seleksi Pergantian Antar Waktu (PAW) Dewan Kerja Daerah Jambi (DKD) Masa Bakti 2017-2022 dan dinyatakan lulus menjadi Ketua Bidang Penelitian dan Evaluasi. Dipenghujung Masa Bakti DKD Jambi melaksanakan MUSPPANITRA Daerah Jambi Tahun 2022, dan ia terpilih menjadi Wakil Ketua DKD Jambi Masa Bakti 2022-2027.

Anak perempuan dengan nama Titin Aria Leader mempunyai cita-cita menjadi Tenaga Pendidik/ Dosen disalah satu Universitas. Dengan mempunyai banyak mimpi tentunya ia akan berjuang agar dapat meraih mimpi-mimpinya. Membahagiakan kedua orang tua merupakan salah satu mimpi yang menurutnya sangat tinggi yang dijalani namun harus tetap ia perjuangkan.