

## KETELADANAN KEPEMIMPINAN DALAM PENCAPAIAN TUJUAN ORGANISASI PT. GARUDA INDONESIA (PERSERO) Tbk *BRANCH OFFICE* YOGYAKARTA

Ida Ayu Krisna Dewi<sup>1\*</sup>, Sugiyanto <sup>2</sup>

Magister Ilmu Pemerintahan Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa Yogyakarta

\*Penulis koresponden: [krisnajegeg74@gmail.com](mailto:krisnajegeg74@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian berjudul Keteladanan Kepemimpinan Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi PT Garuda Indoensia (Persero) Tbk, *Branch Office* Yogyakarta. PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk sebagai salah satu BUMN memiliki kewajiban melaksanakan budaya organisasi BUMN “AKHLAK”. Disisi lain, PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk memiliki budaya organisasi “*The Garuda Way*”. Kedua budaya organisasi diimplementasikan di *Branch Office* Yogyakarta dengan strategi pemimpin memberi teladan untuk stafnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, informan ditentukan melalui teknik sampling, data primer diperoleh melalui observasi dan *interview*. Data primer dan sekunder diintegrasikan dalam konten analisis selanjutnya diverifikasi, analisis dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan mengimplementasi budaya perusahaan *The Garuda Way*, dalam tiga *indicator*: 1) *I AM in Charge*, berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan masalah, memenuhi janji dan komitmen, berpegang teguh kepada nilai moral dan etika; 2) *I AM with You*, bersikap disiplin dan konsisten dalam segala hal, kebersamaan *customer* serta menciptakan hal-hal baru, kreatif & inovatif, menghargai setiap orang apa pun latar belakangnya, suka menolong orang lain, membangun lingkungan kerja yang kondusif; 3) *Because You Matter* bersikap tulus, terbuka, bijaksana dan penuh perhatian dengan memberi pelayanan dan pengalaman terbaik kepada *customer*, terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi, cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik. Dampak keteladanan pimpinan dalam penerapan budaya perusahaan yang diawali dengan melakukan sosialisasi, internalisasi, implementasi dan komitmen kepada seluruh tim menghasilkan peningkatan pelayanan kepada *customer* serta pencapaian target penjualan yang ditandai dengan kenaikan jumlah penumpang dan penambahan jumlah penerbangan.

**Kata-kata kunci:** keteladanan, pimpinan, tujuan organisasi

### ABSTRACT

The research is entitled *Exemplary Leadership In Achieving Organizational Goals of PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk, Yogyakarta Branch Office*. PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk as one of the BUMN has an obligation to implement the BU.MN organizational culture “AKHLAK”. On the other hand, PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk has an organizational culture “*The Garuda Way*”. Both organizational cultures are implemented in the Yogyakarta Branch Office with a strategy of leaders setting an example for their staff. This research uses a qualitative case study approach, informants are determined through sampling techniques, primary data obtained through observation and interviews. Primary and secondary data were integrated in content analysis and then verified, analyzed and concluded. The results showed the implementation of *The Garuda Way* corporate culture, in three indicators: 1) *I AM in Charge*, dare to make decisions and be responsible in solving problems, fulfill promises and commitments, adhere to moral and ethical values; 2) *I AM with You*, be disciplined and consistent in everything, accompany customers and create new things, creative & innovative, respect

*everyone regardless of background, like to help others, build a conducive work environment;3) Because You Matter is sincere, open, thoughtful and attentive by providing the best service and experience to customers, continuously making improvements following technological developments, quickly adjusting to be better. The impact of exemplary leadership in the application of corporate culture that begins with socialization, internalization, implementation and commitment to the entire team results in improved service to customers and achievement of sales targets marked by an increase in the number of passengers and the addition of the number of flights.*

**Keywords:** *exemplary, leadership, organizational goals*

## PENDAHULUAN

Pemimpin sebagai pemegang kendali pada suatu organisasi dan mengendalikan organisasi berbasis aturan internal serta taat aturan eksternal terbukti cepat dalam mencapai tujuan organisasi. Kondisi pemimpin yang demikian terjadi di banyak organisasi, salah satunya terjadi pada organisasi PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office* Yogyakarta beralamat di *Shopping Arcade* Hotel Royal Ambarrukmo, Jalan Laksda Adisucipto No.81, Yogyakarta, 55281. Nandasingshe, G. (2020) menyatakan bahwa kinerja sebuah kelompok atau organisasi dipengaruhi positif oleh kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin tidak hanya mempunyai kemampuan untuk membuat keputusan yang strategis, namun juga dapat memberikan motivasi dan mengarahkan anggota tim. Pemimpin yang dapat memaksimalkan potensi setiap anggota tim dapat menghasilkan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif (Zainol et al., 2021).

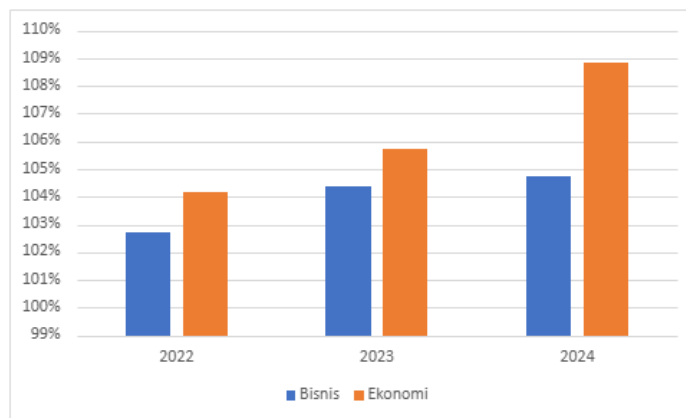
Tujuan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office* Yogyakarta dalam melakukan penjualan tiket pesawat di kantor penjualan Jalan Laksda Adisucipto No.81 Yogyakarta guna mendekatkan diri kepada *customer* dengan cara bertatap langsung dalam melayani *customer* sehingga tercapai hubungan yang erat kepada *customer* dalam memberikan pelayanan prima. Sehingga tercapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh kantor pusat. Apabila pencapaian melampaui target yang ditentukan oleh kantor pusat maka *Branch Office* Yogyakarta mendapat "*Certificate of Appreciation Award*" sebuah penghargaan yang diberikan kepada pimpinan yang penjualan tiketnya melampaui target. *Reward* yang diberikan menjadi semangat dalam menjalankan program-program yang diturunkan oleh kantor pusat. Maka dalam menjalankan kepemimpinan dengan menerapkan budaya perusahaan *The Garuda Way* pemimpin senantiasa melakukan sosialisasi, internalisasi, implementasi, komitmen dan evaluasi kepada tim agar secara konsisten dalam pelaksanaannya.

Pencapaian target penjualan tidak lepas dari peran pimpinan dalam mengerakkan semua sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office* Yogyakarta. Pencapaian target adalah hasil kerja keras bersama yang secara konsisten dalam penerapan budaya perusahaan. Berdasarkan hasil observasi awal peneliti mendapatkan informasi bahwa faktor yang paling kuat pencapaian target adalah pimpinan menaati budaya organisasi. PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk sebagai salah satu badan usaha milik negara (BUMN), budaya organisasi yang ditaati pimpinan adalah budaya organisasi BUMN "AKHLAK" dan budaya organisasi PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk *The Garuda Way*. Kinerja pimpinan melampaui target di atas mendukung studi (Kumar et al., 2024), bahwa integritas dalam kepemimpinan terkait dengan peningkatan kinerja karyawan, karena mempromosikan perilaku etis dan transparansi. Dalam meningkatkan kinerja karyawan maka dilakukan *reward* dan *punishment* sehingga penilaian yang diterapkan kepada karyawan transparan dan terlihat hasil yang nyata. Dalam hal ini karyawan semangat dalam bekerja untuk mendapatkan *reward*. Penghargaan yang diberikan pimpinan kepada karyawan menjadikan motivasi semakin semangat dalam bekerja.

Surat Edaran Menteri BUMN No.SE-7/MBU/07/2020 Perihal Pencanaan *Core Values* “AKHLAK” yang merupakan salah satu inisiatif dalam Transformasi *Human Capital* di seluruh BUMN untuk meningkatkan daya saing serta menjadikannya pusat pengembangan bakat dan pemain global, surat edaran ditetapkan pada 1 Juli 2020. Budaya organisasi “AKHLAK” terdiri dari 6 (enam) *Core Values*, yaitu: **A**manah, **K**ompeten, **H**armonis, **L**oyal, **A**daptif dan **K**olaboratif.

Budaya perusahaan BUMN “AKHLAK” merupakan budaya Perusahaan secara general berlaku diseluruh BUMN Indonesia. PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk berpedoman pada budaya Perusahaan BUMN tersebut dimplementasikan menjadi lebih sederhana tanpa mengurangi makna “AKHLAK” diturunkan menjadi “*The Garuda Way*”, atas dasar itu semua pegawai PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk memiliki dua kewajiban untuk mematuhi budaya “AKHLAK” dan nilai-nilai perusahaan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk “*The Garuda Way*”, yang terdiri dari *I’m in charge*, *I’m with you*, *because you matter* yang di canangkan oleh Perusahaan pada tanggal 26 Januari 2022.

Penelitian ini bertujuan mendalami keteladanan pimpinan *Branch Office* Yogyakarta dalam mengimplementasikan budaya Perusahaan *The Garuda Way* dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin harus bisa beradaptasi dengan lingkungan kerja yang senantiasa dinamis dalam perkembangannya. Memimpin dengan efektif & efisien dapat meningkatkan kinerja tim sehingga *Branch Office* Yogyakarta sejak tahun 2022 telah menambah jumlah penerbangan rute Yogyakarta-Jakarta PP dari 1x dalam sehari menjadi 5x dalam sehari. Memotivasi dan menjadi inspirasi buat tim menjadi semangat dalam pelaksanaan budaya perusahaan yang secara konsisten menjadi pembahasan agenda rapat mingguan. Keteladanan pimpinan dalam penelitian ini dapat dilihat dari pemahaman budaya organisasi dari aspek komunikasi dan integritas sebagai keselarasan antara ucapan dan tindakan sangat penting bagi para pemimpin untuk menumbuhkan kepercayaan dan mencapai prinsip – prinsip dasar dalam organisasi (Abdulai et al., 2025). Atas dasar itu formulasi pertanyaan penelitiannya adalah bagaimana pengaruh keteladanan pimpinan dalam pencapaian target penjualan? Tercapainya target penjualan bagi PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk, dampak bagi *Branch Office* Yogyakarta dan dampak bagi *public*. Dampak kenaikan jumlah penumpang juga mempengaruhi kenaikan jumlah pengguna Executive lounge Garuda Indonesia seperti disajikan pada gambar 1.



**Gambar 1.** Diagram jumlah penumpang di Executive lounge Garuda Indonesia 2022- 2024

Sumber: Data Primer

Data peningkatan target di atas dapat dianalisis melalui berbagai konteks, termasuk kinerja pemasaran, pelayanan prima, kewenangan dalam penegakan hukum dan keteladanan. Setiap konteks mengungkapkan implikasi dan strategi yang berbeda untuk mencapai atau melampaui tujuan yang ditetapkan. Sebagai contoh kinerja pemasaran. Dalam bidang pemasaran, mencapai target pembiayaan sangat penting, sebab melampaui target dapat memotivasi staf dan meningkatkan

akuntabilitas (Astuti & Musfiroh, 2023). Pencapaian target tidak terlepas dari budaya perusahaan yang saling menghargai dan mendukung tim. Setiap tim saling memberi dukungan dalam mencapai target yang telah ditentukan. Bekerjasama saling memberikan ide - ide kreatif, solusi dan inovasi. Saling menghargai pendapat masing-masing dan senantiasa memperhatikan kebutuhan *customer*. Keberhasilan kinerja seorang pemimpin ditentukan dengan kerjasama tim yang solid. Tanpa kerjasama yang baik diantara tim tidak akan tercapai tujuan yang diharapkan.

Hubungan antara integritas kepemimpinan dan pencapaian tujuan organisasi sangat penting, karena integritas menumbuhkan kepercayaan, meningkatkan kinerja karyawan, dan menyelaraskan praktik organisasi dengan standar etika. Bahwa seorang pemimpin memberikan kepercayaan kepada tim agar dalam bekerja tim mempunyai rasa kepercayaan diri dalam mengambil keputusan sesuai dengan hirarkinya. Hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman. Setiap tim dapat menyampaikan pendapat dan ide dalam membangun perusahaan menjadi lebih baik. Setiap tim mempunyai integritas terhadap perusahaan sehingga lebih mudah berkomitmen dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mewujudkan integritas melalui keteladanan secara signifikan mempengaruhi budaya organisasi dan komitmen staf untuk mencapai tujuan strategis. Disisi lain integritas kepemimpinan didokumentasikan dengan baik, seperti dalam implementasi *I'm in charge, I'm with you, because you matter* yang di canangkan pada tanggal 26 Januari 2022.

Proses penyampaian ide anggota tim dan setiap anggota tim memiliki integritas terhadap perusahaan bukti terjadinya komunikasi dua arah antara anggota tim dengan pimpinan tidak ada sumbatan. Demikian sebaliknya pemimpin dalam melakukan sosialisasi, internalisasi dan implementasi budaya Perusahaan kepada tim dilakukan dengan komunikasi yang baik, jelas dan tegas. Kedudukan pemimpin sebagai komunikator mampu berperan dalam berkomunikasi sesuai yang diharapkan anggota tim dan stafnya. Hasil komunikasi yang baik kepada tim dan *customer Branch Office* Yogyakarta mampu melampaui penjualan tiket.

Menurut penelitian gaya kepemimpinan (Laili dan Anshori, 2024), kepemimpinan yang efektif dan pertumbuhan organisasi (Achukwu, 2021), meningkatkan kinerja organisasi melalui kepemimpinan dan komunikasi yang efektif (Bajrami, et al 2024), budaya organisasi kepemimpinan dan komitmen penentu efektifitas organisasi yang akurat (Darmawan 2022), peran pemimpin mendorong prestasi kerja (Mudhafar dan Gumanti, 2018). Dari sekian penelitian sebelumnya ada satu yang lebih dekat dengan penelitian ini layak untuk dilanjutkan yaitu, Meningkatkan kinerja organisasi melalui kepemimpinan dan komunikasi yang efektif (Bajrami, et al 2024), tetapi penelitian ini tidak membahas keteladanan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif dengan studi kasus (Creswell, 2016), bersifat retrospective ke arah perkembangan yang positif, diperlukan untuk menemukan kecenderungan dan arah perkembangan suatu kasus. Teknik pengambilan sampel dengan purposive sampling, dalam penelitian ini PLH General Manager, *Manager sales, Manager service, Supervisor* Garuda Daya Pratama Sejahtera (GDPS) dan PLH *Supervisor frontliner ticket Aero Globe* Indonesia (AGI) informan dipilih karena struktur sehingga memiliki informasi dan data sesuai kebutuhan penelitian, pengalaman informan rata-rata diatas 8 tahun. Lokasi Penelitian di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office* Yogyakarta.

Jenis dan sumber data: 1) data primer diperoleh dari kelima informan tersebut terdiri dari PLH General Manager Garuda Indonesia, Sales Manager, Services Manager, Supervisor Garuda Daya Pratama Sejahtera (GDPS) dan PLH Supervisor frontliner ticket Aero Globe Indonesia (AGI). Data sekunder data diperoleh dari dokumen laporan tahunan kinerja PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office* Yogyakarta. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, *interview* dan studi dokumentasi. Untuk menjamin reliabilitas data maka peneliti melakukan uji derajat kepercayaan (*credibility*) dengan Teknik triangulasi metode, waktu, Teknik dan hasil. Uji kepastian

(*conformability*) bahwa hasil penelitian telah diseminarkan pada seminar nasional 17 mei 2025 dalam rangka HUT Magister Ilmu Pemerintahan Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa di Yogyakarta. Validasi data dipilih sesuai dengan kebutuhan, data primer dan sekunder dintegrasikan dalam konten analisis (Sugiyanto, 2021), analisa data melalui tahapan verifikasi, reduksi data dan pengambilan kesimpulan.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Perusahaan sebagai nilai organisasi PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk "*The Garuda Way*", yang terdiri dari *I'm in charge, I'm with you, because you matter* diimplementasikan oleh pemimpin *Branch Office* Yogyakarta dengan keteladanan memiliki *output* kinerja individu dan kinerja tim dengan ujungnya *outcome* pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif secara signifikan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi dengan mewujudkan kualitas seperti visi strategis, integritas, dan keterampilan komunikasi. Dengan komunikasi terbuka pimpinan mampu menginspirasi tim, membuat keputusan berdasarkan informasi, dan mendorong inovasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan kesuksesan organisasi ((Bajrami, et al 2024), menegaskan peran kepemimpinan dan komunikasi yang efektif dalam keberhasilan organisasi, mengidentifikasi kualitas dan strategi utama para pemimpin bisnis yang sukses untuk meningkatkan kinerja dan mencapai keberhasilan jangka panjang dalam lingkungan yang kompetitif.

Teladan dalam penelitian ini diartikan sebagai panutan dalam pola pikir etis yang melibatkan pemimpin dengan memberi contoh staf, karena mampu menghargai perilaku etis, dan menjaga komunikasi terbuka berdasarkan nilai-nilai yang diyakini. Nilai-nilai yang dimaksud disini adalah budaya Perusahaan. Hal ini sesuai dengan hasil studi (Siahaan et al., 2023), teladan merupakan suatu cara yang dilakukan seorang, baik secara sadar maupun tidak, yang dinilai membawa manfaat positif dan layak untuk dicontoh oleh orang lain yang melihatnya, sehingga dapat menjadi panutan dalam berinteraksi dengan sesama. Makna lebih luas keteladanan adalah perbuatan atau perilaku seseorang baik dalam hubungan setara (horizontal) maupun hubungan atasan dan bawahan (vertikal). Dalam hal ini jika ada staf atau bawahan berperilaku baik dapat dijadikan panutan orang lain, tidak ada salahnya atasan meneladani bawahan dan sebaliknya. Disisi lain agar kerja tim lebih kuat dalam hubungan horizontal yang sederajat tim dapat saling meneladani anggota timnya.

Keteladanan dalam kepemimpinan pada penelitian ini merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi contoh yang baik dan menjadi panutan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Sebab kepemimpinan merupakan suatu proses dalam membimbing dan mempengaruhi aktivitas tugas yang dilakukan oleh anggota kelompok (Hadi, 2018). Dalam hal ini, kepemimpinan mencakup keterlibatan orang lain, yaitu individu-individu yang berada di bawah arahan pemimpin, seperti bawahan atau karyawan. Kaitan antara keteladanan pemimpin dan pencapaian tujuan organisasi direlevan dengan teori kepemimpinan transformasional bahwa pemimpin meneladani dalam mendorong staf dengan rasa dekat, bersahabat, penuh pertimbangan, dan penuh perhatian, baik secara individu atau kelompok berbasis budaya perusahaan, sehingga mampu mentransformasi budaya lama menuju ke budaya baru yang lebih baik. Hal inilah yang dilakukan oleh pemimpin *Branch Office* Yogyakarta melalui implementasi *The Garuda Way*.

Pengaruh keteladanan pimpinan berdampak pada PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk *branch office* Yogyakarta yaitu ditandai dengan peningkatan jumlah pelanggan dan penambahan jumlah penerbangan. Dalam ketepatan waktu keberangkatan pesawat PT.Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch office* Yogyakarta memiliki kontribusi positif sehingga PT.Garuda Indonesia (Persero)Tbk masuk kategori 20 maskapai penerbangan global teratas di peringkat berdasarkan kinerja tepat waktu.



**OAG**

**20 MASKAPAI PENERBANGAN GLOBAL TERATAS**  
**DIPERINGKAT BERDASARKAN KINERJA TEPAT WAKTU**

| On-time Rank | Airline          | Region        | Flights | Coverage % | Arrivals OTP % |
|--------------|------------------|---------------|---------|------------|----------------|
| 1            | Garuda Indonesia | Asia Pacific  | 49,918  | 80.76      | 98.38          |
| 2            | Emirates         | Middle East   | 44,687  | 96.75      | 93.56          |
| 3            | Safair           | Africa        | 52,882  | 94.64      | 92.07          |
| 3            | Eurowings        | Europe        | 137,146 | 84.43      | 92.07          |
| 4            | Copa Airlines    | Latin America | 114,355 | 90.43      | 89.38          |
| 5            | Royal Jordanian  | Middle East   | 32,654  | 98.05      | 86.38          |

**Gambar 2.** Penilaian dari OAG Flightview Tingkat ketepatan waktu sebesar 98,39%

Sumber: <https://jakartaglobe.id/business/oag-flightview-declares-garuda-indonesia-as-worlds-most-punctual-airline>

Keteladanan dalam kepemimpinan pada penelitian ini merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi contoh yang baik dan menjadi panutan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Sebab kepemimpinan merupakan suatu proses dalam membimbing dan mempengaruhi aktivitas tugas yang dilakukan oleh anggota kelompok (Hadi, 2018). Dalam hal ini, kepemimpinan mencakup keterlibatan orang lain, yaitu individu-individu yang berada di bawah arahan pemimpin, seperti bawahan atau karyawan. Kaitan antara keteladanan pemimpin dan pencapaian tujuan organisasi direlevan dengan teori kepemimpinan transformasional bahwa pemimpin meneladani dalam mendorong staf dengan rasa dekat, bersahabat, penuh pertimbangan, dan penuh perhatian, baik secara individu atau kelompok berbasis budaya perusahaan, sehingga mampu mentransformasi budaya lama menuju ke budaya baru yang lebih baik. Hal inilah yang dilakukan oleh pemimpin *Branch Office* Yogyakarta melalui implementasi *The Garuda Way*.

#### A. *I'm in Charge*

*I'm in Charge* yang artinya Saya bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan sebagai insan Garuda Proaktif memecahkan masalah dengan mengambil tindakan dan membuat keputusan, serta mempertanggungjawabkan setiap kebijakan yang di lakukan, maka perilaku bertanggung jawab; berani mengambil keputusan, disiplin dan konsisten dalam segala hal harus berpijak pada budaya Perusahaan. Atas dasar itu sebagai pimpinan harus mulai meneladani dari semua pekerjaan harus *concern* agar hasilnya maksimal.

*"Tentunya yang pertama harus kita ketahui terlebih dahulu adalah budaya Perusahaan, selanjutnya kita harus concern terhadap apa yang kita lakukan, setelah kita tahu budaya perusahaan itu apa, kita wajib melakukan, tahap sosialisasi kepada karyawan yang ada di kantor. kita praktekan. Dan kita reminder ke teman-teman bahwa setiap "kata" budaya perusahaan itu ada maknanya, dan ada hubungannya dengan apa yang kita kerjakan setiap hari, kita harus bertanggungjawab"* (Sumber: data primer, 2025).

Bentuk pertanggungjawaban kita sebagai wujud dari akuntabilitas beragam, meliputi tanggung jawab moral, hubungan sosial, dan dinamika komunikasi. Hal ini penting dalam berbagai konteks, dari hubungan pribadi hingga interaksi sosial yang lebih luas. Interaksi antara dimintakan pertanggungjawaban dan harapan orang lain membentuk identitas individu dan kolektif. Tanggapan ini akan mengeksplorasi aspek-aspek kunci akuntabilitas, termasuk dasar filosofi, implikasi dalam konteks sosial, dan relevansinya dalam teknologi.

Sebagai pimpinan penting mengedepankan tanggung jawab moral dalam pengembangan diri dalam balutan akuntabilitas sangat penting untuk pertumbuhan pribadi. Demikian halnya jika ada kesalahan staf pemimpin sebaiknya memberi ampunan tanpa bersyarat, bukan hal menantang gagasan tradisional tentang akuntabilitas, tetapi lebih mengedepankan kemanusiaan yang terletak pada pengampunan dengan kuntabilitas “memperbaiki” kesalahan dan memperkuat kemanusiaan (Josephides, 2022).

Dalam hubungan interpersonal akuntabilitas akan menumbuhkan kepercayaan dan rasa hormat dalam interaksi sosial sehingga kegagalan yang tidak dimaafkan menyebabkan kebencian dan gangguan hubungan (Goldberg, 2022). Jadi tidak memberi maaf bagian dari kesaksian ketidakadilan. Dimana kepercayaan dan penerimaan dalam komunikasi menjadi kewajiban dimiliki individu terhadap satu sama lainnya agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Keteladanan pimpinan *Branch Office* Yogyakarta dalam praktiknya memberi dan melibatkan staf dalam tanggung jawab atas tindakannya, dengan strategi pengawasan, hubungan yang wajar serta memberi *reward* dan *punishment* mengikuti dari budaya organisasi di pusat. Dengan demikian, meminta pertanggungjawaban seseorang berarti mengharapkan mereka memberikan alasan atas tindakan mereka dan membuat perilaku mereka dievaluasi (Klusmeyer, 2014).

Jadi integritas kepemimpinan secara signifikan akan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi dengan membina praktik etis dan transparan. Sebab Integritas kepemimpinan menumbuhkan kepercayaan, meningkatkan keterlibatan staf dan mendorong kesuksesan berkelanjutan, yang penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan mewujudkan transparansi, kejujuran, dan perilaku etis, para pemimpin dapat menyelaraskan strategi mereka dengan tujuan organisasi, mempromosikan budaya yang mendukung kinerja optimal (Pasupuleti, 2024).

Keteladanan dalam integritas dan komitmen organisasi pada kinerja karyawan, yang secara tidak langsung berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi (Febrina & Syamsir, 2020), jadi pemimpin sebagai navigasi menciptakan budaya yang perusahaan positif dan menginspirasi tim untuk menyelaraskan nilai-nilai organisasi, pada akhirnya mendorong kesuksesan organisasi berkelanjutan.

## B. *I'am With You*

*I'am with You* yang artinya Saya Selalu Bersama Anda. Bahwa seluruh insan Garuda Indonesia adalah satu kesatuan yang saling percaya, menghargai, mendukung dan menjaga satu sama lain. Atas dasar itu perilaku kolektif berkontribusi bersama untuk hasil prima yang mana seluruh Insan Garuda Indonesia wajib saling memberi dan melengkapi dalam tim dan organisasi untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

Ungkapan “Saya selalu bersama Anda” sepadan dengan “Aku selalu bersamamu” yang beresonansi mendalam di berbagai konteks, terutama di bidang memori, komunikasi, dan hubungan emosional. Kondisi ini mendukung studi (Jarusriboonchai et al., 2020) bahwa memfasilitasi komunikasi intim, menciptakan rasa “selalu terhubung” antara pasangan atau tim. Sehingga mampu meningkatkan kedekatan emosional, memungkinkan interaksi sederhana ini dapat mengetahui tinggi rendahnya hubungan. Sebagai contoh dalam kondisi pandemi Covid-19 yang membuat kita semua prihatin dengan tingkat isian pesawat dan disaat berangsur pulih dari pandemic isian pesawat mulai meningkat semua dilalui dengan kebersamaan yang erat dan harmonis. Sehingga sifat hubungan dapat berkembang dari tingkat kenyamanan, karena hubungan mampu menjadi navigasi dalam ikatan emosional ini (Beban, 2014).

Keteladanan pimpinan dalam praktik baik “Saya selalu bersama Anda” pimpinan mengantar dan mendampingi *customer* ketika mau terbang sampai masuk dalam pesawat dan menjemput tamu di bandara.

“.... Dia bisa bekerja dan mencurahkan kemampuan serta waktu yang ia miliki baik untuk staf apalagi untuk pelanggan, yang saya ketahui pelanggan business sering telepon atau menghubungi di luar jam kerja, lalu kami sering dihubungi pula oleh atasan kami untuk mendampingi bersama, baik pendampingan pemberangkatan maupun kedatangan di bandara.” (sumber: data primer 2025).

Contoh data primer di atas membuktikan bahwa pimpinan kami memberi keteladanan dalam pelayanan kepada *customer* secara total, sehingga *customer* merasa diperhatikan dan akhirnya menjadi pelanggan tetap, dengan banyak pelanggan bukti Budaya Perusahaan mampu memberi jaminan keberlanjutan organisasi.

### C. *Because You Matter*

*Because You Matter* yang artinya karena Anda berarti dan berharga sebagai insan Garuda selalu berupaya memberikan pengalaman terbaik bagi setiap orang yang di temui, baik customers, mitra bisnis, anggota tim, atasan, rekan kerja dan keluarga, maka perilaku yang dibangun ada dua ranah, yaitu:

#### 1. Jujur, tulus, dan terbuka

Keteladanan pimpinan dalam perilaku jujur, tulus dan terbuka, efek perilaku ini mampu membentuk dasar yang kokoh dari kepercayaan dan saling menghormati. Pentingnya para pemimpin berperilaku jujur, tulus dan terbuka memiliki efek domino yang dihasilkannya dalam lingkungan kerja secara keseluruhan, sebab pemimpin bukan hanya membuat keputusan dan memberi perintah. Namun pemimpin dengan tulus mengakui kesalahan mereka, hal itu membuat mereka terlihat manusiawi dan menunjukkan kerendahan hati mampu mendorong staf merasa nyaman mengakui kesalahan mereka sendiri, menciptakan lingkungan di mana pertumbuhan dan perbaikan dijadikan inti untuk maju.

*“.. ya tentu saja, setiap akhir tahun dari hasil penilaian tersebut kita mendapatkan hasil lebih standar kantor pusat, dan alhamdulillah kita selalu mencapai 100 persen kita terus maju dan berkembang”. Tahun kita dapat reward terbaik dan frontliner terbaik. mungkin dari sini hasil teladanan dan Kerjasama, tidak saling menyalahkan, tetapi saling mendukung budaya perusahaan yang kita laksanakan dan kita diimplementasikan...”* (data: primer 2025).

Pemimpin yang tulus, jujur dan terbuka bukan sosok yang rentan, dan kerentanan bukan sebuah kelemahan tetapi batu loncatan menuju pertumbuhan pribadi dan profesional. Karena faktor rentan maka pemimpin yang bijak justru memberdayakan staf atau anggota keluar dari zona nyaman mereka, mengambil risiko, dan belajar dari pengalaman mereka.

Pemimpin yang dengan mudah mengakui kesalahan mereka lebih cenderung untuk berkomunikasi tentang perubahan, tantangan, dan tujuan dengan jujur. Keterbukaan seperti ini membantu dalam menyelaraskan upaya staf dengan tujuan organisasi, sehingga mampu mengurangi miskomunikasi dan mempercepat penyelesaian konflik yang terjadi.

#### 2. Tenggeng hati dan peduli

Keteladanan dalam tenggang hati dan peduli, pemimpin sebagai pemain utama, atau sutradara yang membuat skenario dalam setiap pemecahan masalah, merefleksikan interaksi antara narasi dan mekanik dibangun melalui interaksi. Dari sisi ekologis permainan pemecahan masalah harus ada batas wilayah sebab wilayah dapat berkembang dari waktu ke waktu dipengaruhi oleh dinamika staf yang adaptif ekologis dan biologis (Campos et al., 2017).

*“Untuk saat ini, karena saya menghandle 2 B.O. Solo dan Jogja Jadi mungkin sedikit banyak akan ada salah satu mungkin yang kita tidak bisa melakukan monitoring secara*

*langsung. Biasanya yang kita lakukan adalah dengan memberikan Spreadsheet atau Worksheet lah, yang itu harus diisi oleh teman-teman sebagai cara kita monitoring juga Apa yang belum diimplementasikan dan apa yang sudah, dalam sitausi seperti ini pimpinan turun menjadi pemain.dan jika menemukan ada hal tidak sesuai pimpinan kita akan memecahkan masalah dengan melakukan refleksi bersama” (Sumber: data primer 2025)*

Di sisi lain konstruksi makna dan nilai refleksi, penting dipertimbangkan potensi kerugian, seperti dampak lingkungan etis dari ekstraksi sumber daya mampu menyeimbangkan faktor lain yang sangat penting untuk pembangunan berkelanjutan organisasi. Dalam hal ini pemimpin harus berpedoman pada nilai estetika dan filosofis guna menemukan makna pribadi, menjadikannya eksplorasi artistik yang unik daripada staf. Contoh dalam presensi kehadiran kuncinya bukan waktu tetapi lebih mendalami peristiwa dan penyebabnya. Demikian dalam contoh keteladanan memfasilitasi *customer* pada *ekologi weekend*, apabila kesalahan teknis atau kursi yang masih kosong harus dicek secara teliti dan jangan malas menghubungkan calon *customer*.

### KESIMPULAN

Keteladanan pimpinan dalam mengimplementasikan budaya *The Garuda Way*, yang dibedah menjadi tiga indikator, 1) *I am in Charge*, berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan masalah, memenuhi janji dan komitmen, berpegang teguh kepada nilai moral dan etika; 2) *I am with You*, bersikap disiplin dan konsisten dalam segala hal, membersamai *customer* serta menciptakan hal-hal baru, kreatif & inovatif, menghargai setiap orang apa pun latar belakangnya, suka menolong orang lain, membangun lingkungan kerja yang kondusif; 3) *Because You Matter* bersikap tulus, terbuka, bijaksana, dan penuh perhatian dengan memberi pelayanan dan pengalaman terbaik kepada *customer*, terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi, cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik. Budaya perusahaan sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan karena dapat meningkatkan produktifitas, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta menjadikan karyawan kreatif dan inovatif. Keberhasilan pimpinan dalam memberi keteladanan karena faktor komunikasi yang terbuka.

Kondisi perusahaan pada saat pandemi Covid -19 merupakan tantangan terbesar karena disaat bersamaan jumlah penerbangan turun sangat signifikan contoh sebelum pandemi Covid -19 jumlah penerbangan rute Yogyakarta ke Jakarta PP 10 kali dalam 1 hari namun pada saat pandemi Covid 19 penerbangan menjadi 1kali dalam 1 hari. Dengan penerapan budaya perusahaan "*The Garuda Way*", tim menjadi bersemangat dalam bekerja karena pemimpin selalu hadir untuk turut membersamai tim menghadapi *customer & stakeholder*. Menciptakan suasana kerja yang kondusif dan harmonis. Demikian juga *customer* merasa menjadi orang penting yang di berikan pelayanan sesuai dengan budaya perusahaan *Because You Matter*. Dengan melakukan strategi menjalin kerjasama dengan *cooperate*, *stakeholder* dan komunitas secara konsisten serta menggiatkan promosi melalui media sosial, memberikan *element of surprise* kepada *customer* sehingga membuat *customer* semakin loyal kepada Perusahaan. Bekerja dengan menerapkan budaya perusahaan "*The Garuda Way*" membuat pertumbuhan perusahaan menjadi profit. Pencapaian kinerja tampak pada peningkatan jumlah penerbangan saat ini tahun 2025 jumlah penerbangan rute Yogyakarta ke Jakarta PP menjadi 5 kali dalam 1 hari.

### DAFTAR PUSTAKA

Abdulai, A. M., Idrisa, O. A., Osman, P. H., & Idrissu, A. B. (2025). Integritas Kepemimpinan: Pilar

- Strategis untuk Pengambilan Keputusan yang Etis dan Keunggulan Organisasi. *Sciencedomain Internasional*, 26. E. <https://doi.org/10.9734/udara/2025/v26i11233>.
- Astuti, U. W. A., & Musfiroh, M. F. S. (2023). Targeting Pembiayaan Melalui Kinerja Marketing Landing di BMT Dana Barokah Magelang. Syariat: jurnal studi al-qur'an dan hukum. *LP3M Universitas Sains Al Quran*, i: 2, 273–289. <https://doi.org/10.32699/syariah.v9i2.6120>.
- Beban, K. M. (2014). *Kamu akan selalu bersamaku: sebuah eksplorasi tentang prevalensi dan persepsi tato peringatan*. Universitas Memorial Newfoundland.
- Campos, D., Bartumeus, F., & Mendez, V. (2017). Dinamika pertemuan yang tidak stasioner: Rata-rata wilayah berharga yang dicakup oleh pencari acak. *Universitas Otonom Barcelona, Spanyol. Masyarakat Fisika Amerika*, i: 3, 32111. <https://doi.org/10.1103/FISIKA.96.032111>.
- Creswell, J. W. (2016). *Educational Research : Planning, counducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. NJ.
- Didit Darmawan. (2022). Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Komitmen: Determinan Efektivitas Organisasi yang Akurat. *Journal TIN: Terapan Informatika Nusantara* Vol 3, No 7, page 260-266. DOI: 10.47065/tin.v3i7.4121.
- Ejemeh Barbara Nchey Achukwu. (2021). Kepemimpinan yang Efektif dan Pertumbuhan Organisasi. *Universitas Pendidikan, Winneba*.Vol. 4, Edisi: 1, hlm. 610-620
- Febrina, D., & Syamsir, S. (2020). Pengaruh Integritas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *IJRAR: International Journal*.
- Goldberg, S. C. (2022). Apa yang menjadi hak pembicara. *Jurnal Filsafat & Urusan Publik*, i: 3, 375–407. <https://doi.org/10.1111/ayah.12219>.
- Hadi, M. (2018). Kepemimpinan Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kuliatas Pengelolaan Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 3(1), 290–297. <https://doi.org/DOI>:
- Halil Bajrami, Fadil Lekaj, Venet Shala, Blerona Bajrami, dan Shaip Bytyqi. (2024). Meningkatkan kinerja organisasi melalui kepemimpinan dan komunikasi yang efektif. *Journal Edelweiss Publications Inc*. Vol. 8, Edisi: 4, hlm. 1810-1821. DOI: [10.55214/25768484.v8i4.1555](https://doi.org/10.55214/25768484.v8i4.1555)
- Jarusriboonchai, P., HongLi, E. H., Muller, H., & Hakkilä, J. (2020). *Selalu Bersama Saya: Menjelajahi Layar yang Dapat Dikenakan sebagai Saluran Komunikasi Ringan dan Intim*. Universitas Lapland. <https://doi.org/10.1145/3374920.3375011>.
- Josephides, L. (2022). Mempertanggungjawabkan perbuatannya: mengapa memberikan tanggung jawab itu penting. *JRAI: Journal of The Royal Anthropological Institute*. <https://doi.org/10.1111/1467-9655.13752>.
- Klusmeyer, D. B. (2014). *Akuntabilitas. Ensiklopedia Pemikiran Politik* . hal 3-4. <https://doi.org/10.1002/9781118474396.wbept0004>
- Kumar, M. K., Hidayah, I., Pramono, S. E., & Sutopo, Y. (2024). *Bagaimana Kepemimpinan yang Efektif Menengahi Pengaruh Budaya Organisasi, Tata Kelola, dan Integritas terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ekohumanisme* (Issue i). Transnasional Press London. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4844>.

- Muhammad Mudhofar dan Tatang Gumanti. (2018). Peran Kepemimpinan Sebagai Pendorong Prestasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lumajang. *Jurnal Politico*. Vol. 18. No. 2. Halaman 236-263. DOI:[10.32528/POLITICO.V18I2.1658](https://doi.org/10.32528/POLITICO.V18I2.1658)
- Pasupuleti, M. K. (2024). Strategi Kepemimpinan Inovatif untuk Kinerja Organisasi yang Optimal. In *Halaman 270*. <https://doi.org/10.62311/nesx/97843>.
- Siahaan, A., Aswaruddin, A., Maulidayan, M., Zaki, A., Sari, N., & Rahman, A. A. (2023). Etika Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Teladan di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Pendidikan Al-ISHLAH*, 15(3), 2835–2845. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i3.1563>.
- Sugiyanto, S. (2021). Dampak Triangulasi Hasil Terhadap Keberlanjutan Organisasi Dalam Penelitian Kualitatif Studi Kasus Di LKS Hamba Yogyakarta. *Jurnal Media Bina Ilmiah*, Jilid, 16, terbit, 7219–7232.
- Wahdatul Laili dan Mochammad Isa Anshori. (2024). Gaya Kepemimpinan dan Manajemen pada PT PAL Indonesia: Kajian Literatur. *JMCBUS: Journal of Management and creative Business*. Vol. 2. No. 2. DOI: [10.30640/jmcbus.v2i2.2340](https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i2.2340)