

**ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA MUSEUM MUSIK INDONESIA**

SKRIPSI



DISUSUN OLEH

ROFIATUL LAILI

NIM. 220607110072

**PROGRAM STUDI PERPUSTAKAAN DAN SAINS
INFORMASI
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2026

HALAMAN JUDUL
ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
MUSEUM MUSIK INDONESIA

SKRIPSI

Disusun Oleh:
ROFIATUL LAILI
NIM.220607110072

Diajukan Kepada:
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Sains Informasi (S.S.I)

PROGRAM STUDI PERPUSTAKAAN DAN SAINS INFORMASI
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG

2026

HALAMAN PERSETUJUAN
ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
MUSEUM MUSIK INDONESIA

SKRIPSI

Oleh:

ROFIATUL LAILI
NIM. 220607110072

Telah Diperiksa dan Disetujui untuk Diuji:
Tanggal: 21 Mei 2026

Pembimbing I,



Annisa Fajrivah, M.A
NIP. 198801122020122002

Pembimbing II,



Yulianto, M.Pd.I
NIP. 198707122019031005

Mengetahui,

Ketua Program Studi Perpustakaan dan Sains Informasi
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang




Siti Mudawamah, M.IP
NIP. 199002232018012001

HALAMAN PENGESAHAN
ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
MUSEUM MUSIK INDONESIA

SKRIPSI

Oleh:

ROFIATUL LAILI

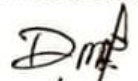
NIM.220607110072

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Sains Informasi (S.S.I) pada tanggal 21 Mei 2026

Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji	: <u>Dedy Dwi Putra, M.Hum.</u> NIP. 199203112022031002
Anggota Penguji I	: <u>Firma Sahrul Bahtiar, M.Eng.</u> NIP. 198502012019031009
Anggota Penguji II	: <u>Annisa Fajrivah, M.A</u> NIP. 198801122020122002
Anggota Penguji III	: <u>Yulianto, M.Pd.I</u> NIP. 198707122019031005

Tanda Tangan

()
()
()
()

Mengetahui,
Ketua Program Studi Perpustakaan dan Sains Informasi
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Siti Nur Hudawamah, M.IP
NIP. 199002232018012001

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rofiatul Laili

NIM : 220607110072

Prodi : Perpustakaan dan Sains Informasi

Fakultas : Sains dan Teknologi

Judul Skripsi : **Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Museum Musik Indonesia**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan data tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan saya sendiri, kecuali dengan mencantumkan sumber terkait pada daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Malang, 21 Mei 2026



Rofiatul Laili

NIM. 220607110072

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Museum Musik Indonesia” ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Peneliti menyadari bahwa selesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, bimbingan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan beribu terima kasih kepada:

1. Almarhumah Ibu Asmaul Husnah, di sudut sunyi yang paling dalam, aku kembali menulis tentangmu, Ibu. Bukan untuk memanggilmu kembali, sebab aku tahu takdir Allah adalah sebaik-baiknya rencana. Kiranya, sebanyak apa pun kalimat yang tertulis tidak akan mampu mengutarakan seluruh amal kebaikan Ibu. Penulis hanya bisa mengatakan maaf dan terima kasih. Maaf atas setiap tindakan yang mengecewakan, maaf atas setiap hal yang belum mampu penulis usahakan, dan maaf karena penulis masih belum mampu menjadi seperti yang Ibu inginkan. Meski tidak sempat menemani penulis melalui setiap langkah dalam proses ini, Ibu tetap memiliki tempat tersendiri di hati penulis. Dari ketidakhadiran Ibu, penulis belajar arti keteguhan, kemandirian, dan kekuatan untuk melangkah sendiri. Sepertinya tidak akan ada ikhlas yang sempurna perihal kepergian Ibu. Jadikan sisa rindu ini sebagai bakti.
2. Panutanku ayah Ridwan, terima kasih telah berjuang untuk kehidupan penulis, beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan bangku perkuliahan namun tidak pernah gagal memberikan pendidikan yang layak untuk penulis. Terima kasih untuk dukungan dan motivasinya sehingga penulis bisa menyelesaikan studi sampai meraih gelar sarjana. Ayah harus

selalu sehat, agar bisa selalu ada diperjuangan dan pencapaian hidup penulis.

3. Keluargaku tersayang Mas Faiz, Tante Ita, Om Andre, Om Rosihan, Tante Astutik, Mak Khosiyah, dan Alm. Mak Waqiah. Penulis tidak akan sampai di titik ini tanpa kalian. Dari kalian, penulis belajar apa arti ketulusan tanpa pamrih. Setiap dukungan, nasihat, dan bantuan (baik moril maupun materil) telah menjadi tangga yang mengantarkan penulis meraih gelar ini. Semoga kebaikan dan ketulusan hati kalian semua mendapatkan balasan terbaik dari Allah SWT. Sekali lagi, terima kasih.
4. Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sebesar-besarnya kepada Ibu Annisa Fajriyah, M.A dan Bapak Yulianto, M.Pd.I., selaku Dosen Pembimbing skripsi. Keduanya telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran di tengah kesibukan masing-masing untuk memberikan arahan, masukan, serta bimbingan yang sangat berarti bagi penulis. Tanpa kesabaran dan ketelitian beliau dalam membimbing, skripsi ini tentu tidak akan terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Dedy Dwi Putra, M.Hum. dan Bapak Firma Sachrul Bachtiar, M.Eng., selaku Dosen Penguji skripsi. Beliau berdua telah memberikan kritik, saran, dan masukan yang sangat membangun, sehingga penulis dapat memperbaiki berbagai kekurangan dalam penelitian ini. Setiap pertanyaan dan catatan yang diberikan telah membantu penulis untuk memandang penelitian ini dari sudut pandang yang lebih luas dan mendalam.
6. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Ibu Nita Siti Mudawamah, M.IP., selaku Ketua Program Studi Perpustakaan dan Sains Informasi.
7. Tak lupa, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh dosen Program Studi Perpustakaan dan Sains Informasi yang telah mendidik dan membagikan ilmunya selama masa perkuliahan. Setiap mata kuliah yang diajarkan, sekecil apapun, telah berkontribusi dalam membentuk cara berpikir dan keterampilan penulis, yang pada akhirnya sangat membantu dalam proses penyusunan skripsi ini.

8. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., CAHRM., CRMP., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
9. Seorang laki-laki dengan ukuran sepatu 41, yang menjadi bagian penting dalam setengah perjalanan masa kuliah penulis, terima kasih atas segala dukungan, perhatian, dan semangat selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih telah hadir dan membantu penulis tetap kuat serta konsisten hingga skripsi ini dapat diselesaikan. Semoga hal baik senantiasa menyertai kita.
10. Ucapan terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada teman-teman seperjuangan “info happup” (Pina, Alifia, dan Rima) atas dukungan, semangat, dan kebersamaan selama proses penyusunan skripsi ini. Setiap bantuan, diskusi, dan perhatian yang diberikan sangat berarti dalam membantu penulis menyelesaikan penelitian ini hingga akhir.
11. Teman-teman “Brontosaurus” (Pina, Alifia, Rima, Dela, Ainur, Sintya, Lia, dan Afi), serta Fafa dan Mizan, terima kasih telah memberikan semangat dan dukungan selama proses perkuliahan berlangsung.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih terdapat berbagai kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang. Meskipun demikian, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi para pembaca.

Wassalamu 'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Malang, 21 Mei 2026

Rofiatul Laili

ABSTRAK

Laili, Rofiatul. 2026. **Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Museum Musik Indonesia. Skripsi. Program Studi Perpustakaan dan Sains Informasi Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (I) Annisa Fajriyah, M.A (II) Yulianto, M.Pd.I.**

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Museum, Museum Musik Indonesia.

Museum Musik Indonesia merupakan satu-satunya museum musik di Indonesia yang berperan penting dalam pelestarian dan edukasi sejarah musik. Pada maret 2023, Museum Musik Indonesia mengalami pergantian kepemimpinan yang membawa arah baru dalam pengelolaan museum, baik dari segi kebijakan, program, maupun tata kelola lembaga. Oleh karena itu, menarik untuk dikaji bagaimana gaya kepemimpinan kepala museum terhadap kinerja Museum Musik Indonesia. Penelitian ini bertujuan menganalisis dampak gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Museum Musik Indonesia pasca pergantian kepemimpinan Maret 2023. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan kepala museum memperlihatkan karakteristik yang mengarah pada kepemimpinan transformasional, terlihat dari kemampuan kepala museum dalam membangun motivasi, keterlibatan, kolaborasi, serta ruang diskusi bagi staf dalam pengelolaan museum. Karakteristik tersebut tampak melalui empat aspek, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Penerapan kepemimpinan tersebut berdampak positif terhadap kinerja museum, terlihat dari meningkatnya apresiasi masyarakat melalui kunjungan dan partisipasi dalam kegiatan museum, berkembangnya kegiatan interaktif, meningkatnya kerja sama dengan berbagai lembaga, serta tersedianya sarana dan prasarana yang lebih memadai dalam mendukung operasional museum. Selain itu, adanya ruang diskusi, penyampaian ide, dan kebebasan berpendapat mendorong munculnya inovasi program yang lebih edukatif, efektif, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, kepemimpinan yang diterapkan kepala museum tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja museum, tetapi juga membentuk budaya kerja yang lebih partisipatif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan museum secara berkelanjutan. Dalam penelitian ini disarankan agar Museum Musik Indonesia mempertahankan pola kepemimpinan yang mendorong keterlibatan staf dalam diskusi dan pengambilan keputusan melalui ruang penyampaian ide, kritik, dan pendapat secara terbuka guna memperkuat kolaborasi internal, mendorong inovasi program, serta menjaga adaptivitas museum terhadap kebutuhan masyarakat.

ABSTRACT

Laili, Rofiatul. 2026. **The Analysis of Leadership Style Influence on the Performance of the Indonesian Music Museum. Thesis. Library and Information Science Study Program. Faculty of Science and Technology. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: (I) Annisa Fajriyah, M.A (II) Yulianto, M.Pd.I.**

Keywords: Leadership Style, Transformational Leadership, Museum Performance, Indonesian Music Museum.

The Indonesian Music Museum is the only music museum in Indonesia which plays a significant role in preserving and educating the public about the nation's musical heritage. In March 2023, it underwent a leadership transition that introduced a new direction in museum management, including changes in policies, programs, and institutional governance. Therefore, it is important to examine how the museum director's leadership style influences the performance of the Indonesian Music Museum. This research aims to analyze the influence of transformational leadership on the performance of the Indonesian Music Museum following the leadership transition in March 2023. The researcher employed a descriptive qualitative approach and collected data using interviews, observations, and documentation. The research results indicate that the museum director demonstrates characteristics associated with transformational leadership, as reflected in the ability to building motivation, engagement, collaboration, and opportunities for discussion among staff members in managing the museum. These characteristics are shown through four dimensions of transformational leadership: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. This leadership implementation has positively influenced the museum's performance. It can be seen from the increased public appreciation, as demonstrated by higher visitor numbers and greater participation in museum activities, expanded interactive programs, strengthened partnerships with various institutions, and improved facilities and infrastructure to support museum operations. Furthermore, the provision of spaces for discussion, idea-sharing, and freedom of expression has encouraged the development of innovative programs that are more educational, effective, and responsive to community needs. Therefore, the leadership style adopted by the museum director not only contributes to improved museum performance but also fosters a more participatory, innovative, and development-oriented organizational culture supporting the museum's sustainability. This research recommends that the Indonesian Music Museum maintain a leadership approach that encourages staff involvement in discussions and decision-making processes through open channels for sharing ideas, criticisms, and opinions to strengthen internal collaboration, promote program innovation, and maintain the museum's adaptability to the needs of society.

مستخلص البحث

الليل، رفيعه. 2026. تحليل أثر أسلوب القيادة على أداء متحف الموسيقى الإندونيسي. البحث الجامعي. قسم المكتبة وعلوم المعلومات، كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف الأول: أنيسة فجرية، الماجستير؛ المشرف الثاني: يوليانتو، الماجستير..

الكلمات الرئيسية: أسلوب قيادة، قيادة تحويلية، أداء متحف، متحف موسيقى إندونيسي.

يعد متحف الموسيقى الإندونيسي متحفاً موسيقياً وحيداً في إندونيسيا يلعب دوراً هاماً في الحفاظ على تاريخ الموسيقى وتعليمه. في مارس 2023، شهد متحف الموسيقى الإندونيسي تغييراً في القيادة الذي جلب اتجاهًا جديدًا في إدارة المتحف، سواء من حيث السياسات أو البرامج أو هيكل إدارة المؤسسة. لذلك، من المثمر دراسة كيفية تأثير أسلوب قيادة رئيس المتحف على أداء متحف الموسيقى الإندونيسي. هدف هذا البحث إلى تحليل أثر أسلوب القيادة التحويلي على أداء متحف الموسيقى الإندونيسي بعد تغيير القيادة في مارس 2023. منهج البحث المستخدم هو وصفي نوعي من خلال المقابلة والملاحظة والوثائق. أظهرت نتائج البحث أن القيادة التي طبقها رئيس المتحف تشير إلى خصائص تنبئ نحو القيادة التحويلية، وتوضح ذلك من قدرة رئيس المتحف على بناء التحفيز والمشاركة والتعاون وكذلك إتاحة مساحة للنقاش للموظفين في إدارة المتحف. هذه الخصائص تظهر من خلال أربعة جوانب، وهي التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، والاعتبارات الفردية. تطبيق هذا النوع من القيادة له أثر إيجابي على أداء المتحف، ويتضح ذلك من زيادة تقدير المجتمع من خلال زيارته ومشاركته في أنشطة المتحف، وتطور الأنشطة التفاعلية، وزيادة التعاون مع مختلف المؤسسات، بالإضافة إلى توافر وسائل وبنية تحتية أكثر ملاءمة لدعم عمليات المتحف. بالإضافة إلى ذلك، فإن وجود مساحة للنقاش، وتقديم الأفكار، وحرية التعبير يعزز ظهور برامج مبتكرة أكثر تعليمية وفعالية وملاءمة لاحتياجات المجتمع. وبذلك، لا تساهم القيادة التي يطبقها مدير المتحف فقط في تحسين أداء المتحف، بل تشكل أيضًا ثقافة عمل أكثر مشاركة وابتكارًا وتركز على تطوير المتحف بشكل مستدام. في هذا البحث يُوصى بأن يحافظ متحف الموسيقى الإندونيسي على نمط القيادة الذي يشجع مشاركة الموظفين في النقاش واتخاذ القرارات من خلال مساحة لتقديم الأفكار والانتقادات والآراء بشكل مفتوح من أجل تعزيز التعاون الداخلي، ودفع الابتكار في البرامج، والحفاظ على قدرة المتحف على التكيف مع احتياجات المجتمع.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	ix
مستخلص البحث.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Batasan Masalah	6
1.6 Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	8
2.1 Tinjauan Pustaka	8
2.2 Landasan Teori.....	12
2.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional	12
2.2.2 Kinerja Museum	15
2.3 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam	16
2.3.1 Kepemimpinan Transformasional dalam Perspektif Islam	17

2.3.2 Kepemimpinan Demokratis dalam Perspektif Islam.....	18
2.3.3 Kepemimpinan Situasional dalam Perspektif Islam	19
BAB III METODE PENELITIAN	21
3.1 Jenis Penelitian	21
3.2 Alur Penelitian.....	21
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	23
3.3.1 Tempat Penelitian.....	23
3.3.2 Waktu Penelitian	23
3.4 Subjek dan Objek Penelitian.....	24
3.5 Sumber Data	24
3.5.1 Sumber Data Primer	25
3.5.2 Sumber Data Sekunder	26
3.6 Instrumen Penelitian.....	26
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.8 Analisis Data	29
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	32
4.1 Hasil Penelitian.....	32
4.1.1 Gambaran Umum di Museum Musik Indonesia.....	32
4.1.2 Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Museum Musik Indonesia	34
4.2 Pembahasan	57
4.3 Keterkaitan Hasil Penelitian dalam Perspektif Islam	57
BAB V PENUTUP	74
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN	81
Transkrip Wawancara.....	81
LAMPIRAN	87
Dokumentasi Penelitian	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Alur Penelitian	23
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Museum Musik Indonesia	34
Gambar 4.2 Road Map Rencana Kerja Museum Musik Indonesia	39

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Jumlah Koleksi di Inventarisasi dan Akuisisi	38
Tabel 4.2 Jumlah Masyarakat yang Mengapresiasi Museum.....	45
Tabel 4.3 Jumlah Kajian di Bidang Permuseuman.....	49
Tabel 4.4 Jumlah Kerja Sama Museum dengan Lembaga Lain.....	51
Tabel 4.5 Jumlah Sarana dan Prasarana Internal.....	56

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Museum sebagai lembaga pelestarian warisan budaya berperan penting dalam dunia pendidikan, riset, dan juga pariwisata. Melalui koleksi yang dimilikinya, museum tidak hanya berperan sebagai wadah penyimpanan artefak sejarah, tetapi juga sarana pembelajaran lintas generasi. Keberhasilan sebuah lembaga dalam menjalankan perannya secara optimal dipengaruhi oleh pengelolaan lembaga yang baik, terutama kepemimpinan yang mampu menggerakkan seluruh potensi sumber daya yang ada (Setiari, 2024). Keberhasilan ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan cara atau pendekatan yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, serta memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan lembaga. Peran gaya kepemimpinan penting dalam membangun kerjasama, sebab setiap individu memiliki latar belakang, perilaku, dan kebutuhan yang berbeda. Gaya kepemimpinan berdampak pada kinerja lembaga karena kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi dan kerjasama tim, dan lingkungan kerja yang mendukung tercapainya tujuan lembaga (Radhi et al., 2025). Begitu juga di museum, kualitas kepemimpinan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja museum dalam menjalankan program, melayani pengunjung, serta melestarikan koleksi yang dimilikinya.

Di Indonesia, terdapat berbagai jenis museum yang diklasifikasikan berdasarkan koleksi yang disimpan. Sebagaimana menurut Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 2015 tentang Museum, dibagi menjadi dua jenis yaitu museum umum dan museum khusus. Museum umum merupakan museum yang berfungsi untuk menyimpan informasi yang mencakup berbagai cabang seni, peristiwa, disiplin ilmu dan teknologi. Koleksi yang disimpan dalam museum umum terdiri dari kumpulan bukti material manusia dan/atau lingkungan. Museum khusus merupakan museum yang berfungsi untuk menyimpan informasi mengenai satu peristiwa, satu riwayat hidup seseorang, satu cabang seni, satu cabang ilmu, atau satu cabang teknologi. Koleksi dalam museum khusus terdiri dari beberapa kumpulan bukti

material yang relevan dengan manusia dan/atau lingkungannya.

Salah satu museum khusus di Indonesia adalah Museum Musik Indonesia yang berlokasi di Kota Malang. Museum Musik Indonesia merupakan satu-satunya museum musik di Indonesia yang secara khusus mendokumentasikan sejarah dan perkembangan musik nasional serta internasional dari berbagai genre dan generasi. Museum Musik Indonesia beralamatkan di Gedung Penunjang Museum Mpu Purwa lantai 2 Jl. Soekarno Hatta Perumahan Griya Shanta Blok B No.210 Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru Kota Malang 65141. Museum Musik Indonesia berawal dari Kelompok Pecinta Katjoetangan yang telah berdiri sejak tahun 1970-an. Kelompok ini beranggotakan para seniman yang memiliki kecintaan terhadap musik, dan secara sukarela menyumbangkan koleksi yang dimiliki, serta tenaga untuk merawat dan melestarikan warisan musik yang ada. Pada tahun 2009 Kelompok Pecinta Katjoetangan berubah nama menjadi Galeri Malang Tarik (Bernyanyi), selanjutnya pada tahun 2015 bertransformasi menjadi Museum Musik Indonesia. Setelah didaftarkan ke Kementerian Hukum dan HAM, Museum Musik Indonesia pun diresmikan pada 19 November 2016 oleh Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) RI.

Sejak diresmikan pada tahun 2016, Museum Musik Indonesia beroperasi dalam naungan badan hukum yayasan yang bersifat nirlaba (non-profit). Berbeda dengan lembaga komersial lainnya, Museum Musik Indonesia semata-mata hanya memberi layanan tanpa mengharapkan suatu keuntungan. Museum Musik Indonesia tidak menetapkan tarif tiket, melainkan mengandalkan donasi sukarela yang diberikan pengunjung dan dukungan dari pengurus yayasan untuk menjaga keberlangsungan operasionalnya. Meski sumber daya terbatas Museum Musik Indonesia terus berusaha melakukan pengembangan organisasi, serta aktif menyelenggarakan kegiatan layanan publik, edukasi, dan kolaborasi dengan berbagai pihak.

Museum Musik Indonesia mengalami pergantian kepemimpinan yang awalnya dipimpin oleh Bapak Hengky Herwanto ke Ibu Ratna Sakti Wulandari pada tahun 2023 membawa angin segar dengan perubahan manajemen lembaga dan arah strategis yang baru. Pemimpin yang menjabat saat ini dikenal sebagai pemimpin yang partisipatif dan dialogis, rutin mengadakan *zoom meeting* serta kegiatan *coffee*

morning setiap minggunya, yang diikuti oleh dewan pembina, dewan pengawas, serta anggota Museum Musik Indonesia. Kegiatan dilakukan untuk menjaga kekompakan dan semangat tim, serta membahas mengenai berbagai rencana kegiatan, memperjelas visi dan misi museum, sehingga apapun permasalahan dapat segera diselesaikan dan menghindari kesalahpahaman di antara anggota Museum Musik Indonesia. Museum Musik Indonesia memiliki visi yaitu menjadikan Museum Musik Indonesia sebagai daya ungkit perkembangan musik di Indonesia yang sehat secara manajemen dan keuangan, kredibel dan terkemuka. Dan memiliki misi yaitu membangun budaya (kompetensi & karakter SDM) organisasi Museum Musik Indonesia dan mewujudkan segenap program yang ditujukan untuk mencapai visi Museum Musik Indonesia. Nilai-nilai kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Museum Musik Indonesia selaras dengan pandangan islam, yang memandang kepemimpinan tidak hanya sekedar berkaitan dengan otoritas dan kontrol, melainkan sebuah amanah yang harus dijalankan dengan penuh keadilan, integritas, serta tanggung jawab moral. Dalam Al-Qur'an Surah Shad ayat 26, menekankan tentang prinsip-prinsip kepemimpinan yang baik.

وَيَا دَاوُدَ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ ۚ وَوَلَّيْنَاكَ الشَّجَرَةَ فِي ضَلَالِكَ عَنْ سَبِيلِ ۚ هَٰلَا
 إِنَّ الَّذِينَ يَصِلُونَ عَنْ سَبِيلِ إِلَّا لَمْ يَكُنْ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ ۚ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْجَسَابِ

Artinya: (Allah berfirman,) “Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”

Ayat ini menegaskan bahwa seorang pemimpin seharusnya memiliki sikap yang adil, amanah, serta mengutamakan kepentingan bersama dibandingkan dengan kepentingan pribadi. Prinsip-prinsip seperti keadilan, amanah, musyawarah (*shura*), dan akhlak yang terpuji menjadi landasan utama bagi setiap pemimpin muslim (Rochim & Muttaqien, 2025). Dengan mengamalkan berbagai nilai tersebut suasana kerja di Museum Musik Indonesia akan menjadi lebih harmonis dan kondusif. Nilai-nilai ini akan mendorong lahirnya sebuah keputusan yang lebih terbuka, partisipatif, dan transparan. Nantinya akan membantu dalam peningkatan efektivitas manajemen museum, yang tercermin dalam pengelolaan koleksi,

pelayanan publik, serta pengembangan program-program strategis yang mendukung visi dan misi Museum Musik Indonesia.

Menurut salah satu petugas yang telah bekerja sejak tahun 2018, pemimpin yang saat ini menjabat tidak hanya menjalankan peran kepemimpinan secara struktural, tetapi juga sebagai mentor yang aktif menciptakan ruang diskusi dan pembelajaran. Pemimpin Museum Musik Indonesia saat ini berusaha untuk menjalin kerjasama dengan berbagai pihak yang mempunyai pandangan atau pemikiran yang berkaitan dengan perkembangan musik di Indonesia. Mulai dari perguruan tinggi, lembaga-lembaga yang berkecimpung dalam hal perkembangan musik di Indonesia, museum-museum yang lain, dan bergabung dengan AMI (Asosiasi Museum Indonesia) pusat yang berada di Jakarta dan AMIDA (Asosiasi Museum Indonesia Daerah) Malang.

Solidaritas dan semangat kolektif menjadikan petugas Museum Musik Indonesia tetap solid dan mampu melaksanakan tugasnya secara optimal meskipun dengan jumlah personel dan sumber daya yang terbatas. Semangat kerjasama yang tinggi, gaya kepemimpinan yang dialogis, serta kesamaan pandangan dalam mendukung perkembangan musik di Indonesia menjadi pondasi utama dalam menjaga stabilitas dan produktivitas Museum Musik Indonesia. Terbukti, Museum Musik Indonesia telah meraih sejumlah prestasi, diantaranya menerima penghargaan dalam kategori pelestari dari Anugerah Kebudayaan Indonesia 2023 atas upayanya mendigitalisasi arsip musik Indonesia. Selanjutnya yaitu peluncuran buku “Lady in Melody”, buku ini mengkurasi perjalanan karier, biografi, dan prestasi dari 10 musisi perempuan Indonesia, termasuk tokoh seperti Ibu Sud, Anggun, dan Agnes Monica. Tujuannya untuk mengarsipkan pengaruh mereka dalam sejarah musik Indonesia sekaligus mendukung edukasi tentang kesetaraan gender dalam seni.

Museum Musik Indonesia mengalami perkembangan dalam manajemen pengelolaannya. Pada awal berdirinya, fokus utama terletak pada pengumpulan dan pelestarian koleksi musik melalui kontribusi komunitas. Seiring berjalannya kepemimpinan yang baru, pengelolaan museum semakin diarahkan pada penguatan kelembagaan dan penyusunan sistem yang terstruktur. Upaya tersebut tidak hanya

menjaga semangat pelestarian musik tetapi juga mendorong museum untuk berkembang menjadi pusat edukasi dan pengembangan musik nasional.

Perubahan gaya kepemimpinan yang terjadi di Museum Musik Indonesia mencerminkan ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional, terlihat dari beberapa kegiatan dan kebijakan yang telah diterapkan oleh pemimpin baru, seperti adanya keterlibatan petugas dalam proses pengambilan keputusan, dorongan untuk melahirkan ide-ide baru dalam program museum, serta upaya yang dilakukan oleh kepala museum dalam menumbuhkan rasa percaya diri, kebersamaan, dan motivasi di antara petugas. Sehingga penelitian ini memilih gaya kepemimpinan transformasional sebagai fokus penelitian, karena paling relevan untuk menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan berdampak terhadap kinerja Museum Musik Indonesia. Dengan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih jauh bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan berdampak terhadap kinerja museum. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil judul “Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Museum Musik Indonesia”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang dapat diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan yang ada berdampak terhadap kinerja Museum Musik Indonesia saat ini?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk memahami dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja Museum Musik Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Bagi Museum Musik Indonesia

Membantu manajemen Museum Musik Indonesia dalam mengevaluasi dan memahami dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja museum.

b. Bagi Peneliti

Untuk mengembangkan pemahaman lebih mendalam mengenai teori kepemimpinan dan kinerja, serta bagaimana kedua hal tersebut diterapkan

dalam sektor museum.

c. Bagi Masyarakat

Memberikan wawasan baru bagi lembaga-lembaga informasi yang lain tentang pentingnya gaya kepemimpinan terhadap kinerja sumber daya manusianya.

1.5 Batasan Masalah

- a. Penelitian ini berfokus pada dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja Museum Musik Indonesia
- b. Gaya kepemimpinan yang diteliti adalah gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala Museum Musik Indonesia saat ini, yaitu Ibu Ratna Sakti Wulandari.
- c. Responden penelitian terbatas pada petugas Museum Musik Indonesia yang bekerja di bawah kepemimpinan saat ini.

1.6 Sistematika Penulisan

a. **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab pertama, penulis memaparkan mengenai latar belakang masalah yang mencakup kondisi kepemimpinan terkini di Museum Musik Indonesia terhadap kinerja museum. Selain itu, dijelaskan pula pentingnya gaya kepemimpinan dalam mendukung pencapaian visi dan misi lembaga, khususnya dalam konteks lembaga non-profit. Bab pertama juga mengintegrasikan nilai-nilai keislaman melalui hadis Nabi Muhammad SAW tentang pemimpin yang adil. Penulis turut merinci rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

b. **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab kedua penulis menguraikan hasil analisis dari lima penelitian terdahulu yang relevan dengan topik dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja museum. Penulis juga memaparkan kerangka teoritis yang menjadi dasar penelitian ini, dengan fokus utama pada teori gaya kepemimpinan transformasional serta kinerja museum. Selain itu, penulis juga menyajikan pandangan keislaman mengenai pentingnya kepemimpinan yang adil.

c. **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ketiga, penulis menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan, mencakup jenis penelitian, desain penelitian, waktu dan tempat penelitian. Bab ini juga membahas subjek dan objek penelitian, sumber data, serta teknik pengumpulan dan analisis data yang digunakan. Pendekatan wawancara sebagai metode utama yang digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja Museum Musik Indonesia.

d. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab keempat menyajikan analisis mendalam data yang telah dikumpulkan. Dalam bab ini, akan diuraikan temuan-temuan dari hasil wawancara, yang kemudian dianalisis dan disusun secara sistematis. Fokus utama pembahasan adalah mengidentifikasi bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat mempengaruhi kinerja Museum Musik Indonesia. Analisis dilakukan untuk menggali antara gaya kepemimpinan dan pencapaian kinerja museum, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja museum.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab kelima, penulis memaparkan ringkasan dari hasil temuan yang diperoleh selama proses penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Museum Musik Indonesia. Selain itu, penulis juga memberikan rekomendasi yang konstruktif terkait implementasi gaya kepemimpinan untuk mengelola Museum Musik Indonesia dan peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan kegiatan menelaah serta mengkaji ulang berbagai sumber literatur yang telah dipublikasikan oleh akademisi maupun peneliti sebelumnya, yang memiliki relevansi dengan topik penelitian yang akan dikaji (Mahanum, 2021). Peneliti mencantumkan lima hasil penelitian terdahulu. Meskipun belum ditemukan penelitian yang secara khusus membahas hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja museum, peneliti tetap berusaha mengaitkan temuan-temuan yang relevan guna memperkuat konteks dan landasan teori dalam penelitian ini.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Mardani Hasnur pada tahun 2021 berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Museum Siginjai Kota Jambi”. Penelitian ini membahas mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di museum Siginjai Kota Jambi mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan survey, analisis statistik regresi, dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai museum. Persamaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian yang saat ini dilakukan, terletak pada fokus utama penelitian yang sama-sama mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja di lingkungan museum. Sedangkan perbedaan terletak pada metode penelitian yang digunakan, pada penelitian sebelumnya metode yang digunakan yaitu kuantitatif sedangkan penelitian yang sedang dilakukan menggunakan metode kualitatif. Selain itu, pada penelitian sebelumnya, objek penelitian berfokus pada gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai museum, gaya kepemimpinan dipahami sebagai proses pengarahan dan pemberian pengaruh yang berdampak langsung pada pegawai. Sementara itu, penelitian ini memfokuskan pada dampak gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala museum yang baru, bukan hanya terhadap kinerja pegawai, tetapi juga terhadap kinerja museum secara kelembagaan maupun pengelolaan SDM menggunakan

aspek transformasional.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Sam Kris Hilton, Wonder Madilo, dan Fred Awaah and Helen Arkorful pada tahun 2021 berjudul “*Dimensions of Transformational Leadership and Organizational Performance: The Mediating Effect of Job Satisfaction*”. Penelitian ini mengkaji hubungan antara empat dimensi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya dalam konteks industri perbankan di Ghana. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan sampling *purposive* dan *convenience*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat dimensi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi di bank-bank komersial Ghana. Kepemimpinan transformasional yang secara aktif memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan dapat secara aktif mendorong kinerja organisasi, terlebih lagi jika diiringi peningkatan kepuasan dan motivasi karyawan. Persamaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian yang saat ini dilakukan, terletak pada fokus utama penelitian yang sama-sama mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi. Sedangkan perbedaan terletak pada metode yang digunakan pada penelitian yang sebelumnya adalah kuantitatif melalui survei, kuesioner, dan analisis statistik regresi. Fokus utama dalam penelitian terletak pada peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi, dengan tujuan membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja lembaga. Sementara itu, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dan tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin baru mampu meningkatkan kinerja kelembagaan, membangun lingkungan kerja yang lebih harmonis, serta mendorong produktivitas dalam pelestarian dan pengembangan koleksi maupun program museum.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Meli Chua, Ricky Junaidy, dan David Humala Sitorus pada tahun 2022 berjudul “Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Organisasi”. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai

berbagai jenis kepemimpinan, serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dan kepercayaan publik. Metode penelitian yang digunakan adalah tinjauan literatur (*literatur review*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan translati, etis, dan spiritual memiliki tingkat efektivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional dalam meningkatkan kinerja pegawai dan memulihkan kepercayaan publik terhadap pemerintah dan organisasi. Selain itu, berbagai studi menunjukkan adanya korelasi positif antara kepemimpinan spiritual dan kinerja tugas, serta pengaruh positifnya terhadap lingkungan kerja dan pengalaman karyawan. Persamaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian yang saat ini dilakukan, terletak pada fokus utama penelitian yang sama-sama mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi. Sedangkan perbedaan terletak pada metode penelitian yang digunakan, pada penelitian sebelumnya metode yang digunakan yaitu tinjauan literatur (*literatur review*) yang membahas berbagai gaya kepemimpinan secara umum di berbagai sektor. Penelitian sebelumnya menekankan sintesis teori dan hasil riset terdahulu dengan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, etis, dan spiritual lebih efektif dibandingkan gaya transaksional dalam meningkatkan kinerja dan kepercayaan publik. Sementara itu, pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan meneliti secara langsung dampak gaya kepemimpinan transformasional pemimpin baru terhadap kinerja Museum Musik Indonesia.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Kharis Poernama dan Laila Irawati pada tahun 2023 berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Bumi Daya Plaza Jakarta”. Penelitian ini membahas tentang analisis gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Bumi Daya Plaza Jakarta dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan secara kualitatif dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan selama periode 2020-2022. Analisis SWOT mengungkapkan bahwa kekuatan utama perusahaan terletak pada penerapan gaya kepemimpinan tersebut, membuat karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi. Persamaan antara

penelitian sebelumnya dan penelitian yang saat ini dilakukan, terletak pada metode penelitian yang digunakan. Keduanya menggunakan metode penelitian kualitatif serta fokus terhadap pengalaman dan persepsi langsung dari anggota organisasi. Sedangkan perbedaan kedua penelitian terdapat pada fokus penelitian. Penelitian sebelumnya berfokus pada analisis gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan kinerja karyawan dan menitikberatkan pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi, kedisiplinan, dan produktivitas kerja karyawan. Fokusnya lebih pada aspek hubungan antar personal di lingkungan kerja dan efektivitas gaya kepemimpinan dalam kondisi khusus masa pandemi covid-19. Sementara itu, penelitian ini berfokus pada analisis dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja museum, fokus diarahkan pada perubahan gaya kepemimpinan setelah pergantian kepemimpinan di museum dapat meningkatkan kinerja kelembagaan museum dilihat dari prestasi museum dalam pelestarian, edukasi, dan pengembangan koleksi serta bagaimana gaya kepemimpinan tersebut dapat berpengaruh pada pengelolaan sumber daya manusia dan tata kelola museum.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Gilang Kartika Hanum, Nining Adriani, Muhammad Pattiran, Dorce Idie, dan Eko Meiningsih Susilowati pada tahun 2024 berjudul “Kepemimpinan Strategis dan Kinerja Organisasi: Sebuah Meta-Analisis”. Penelitian ini merupakan kajian meta-analisis yang mengumpulkan serta menganalisis hasil dari lima artikel ilmiah terkait untuk menyelidiki hubungan antara kepemimpinan strategis dan kinerja organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan tinjauan sistematis kepustakaan (*systematic literature review*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis memiliki peranan penting dalam membangun kinerja organisasi. Faktor pendukung lainnya seperti perencanaan, kepuasan kerja, sikap mental, dan *work-life balance* juga menjadi bagian dalam mendukung efektivitas kepemimpinan dan pencapaian hasil organisasi secara optimal. Persamaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian yang saat ini dilakukan, terletak pada fokus utama penelitian yang sama-sama mengkaji mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi. Perbedaan pada kedua penelitian terletak pada fokus penelitian. Pada penelitian sebelumnya berfokus pada meta-analisis yang menelaah pengaruh kepemimpinan

strategis terhadap kinerja organisasi dari lima artikel ilmiah yang berbeda konteks, mulai dari pemerintahan, organisasi publik, hingga bisnis. Fokus penelitian terdapat pada pengaruh gaya kepemimpinan strategis dan faktor-faktor pendukung seperti perencanaan strategis, kepuasan kerja, sikap mental, dan *work-life balance* dalam membentuk kinerja organisasi secara umum. Sementara itu, penelitian ini bersifat kualitatif dengan berfokus pada kepemimpinan transformasional di sektor museum dan dampak terhadap kinerja kelembagaan.

2.2 Landasan Teori

Landasan teori merupakan gambaran seluruh proses penelitian yang berisikan teori-teori ilmiah yang dijadikan sebagai pedoman oleh peneliti dalam menjelaskan berbagai variabel serta hubungan antar variabel yang menjadi fokus penelitian (Iba & Wardhana, 2023). Landasan teori berfungsi untuk memberikan pemahaman yang menyeluruh mengenai permasalahan yang diteliti serta dapat dijadikan sebagai acuan yang kuat dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Penelitian ini akan membahas mengenai dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja Museum Musik Indonesia, sehingga perlu untuk mengetahui landasan teori yang akan digunakan dalam penelitian ini.

2.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mendorong karyawannya untuk menghasilkan ide-ide yang lebih inovatif dan solusi yang kreatif untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi (Arifudin, 2020). Selain itu, pemimpin transformasional juga memiliki peran penting dalam mengingatkan kembali visi dan misi lembaga secara konsisten dan membangun hubungan emosional yang kuat dengan para pengikutnya, sehingga mampu mendorong perubahan secara berkelanjutan dalam lembaga.

Kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang dapat menginspirasi pengikutnya untuk mengutamakan kepentingan bersama, mengesampingkan kepentingan pribadi, serta memiliki kemampuan memengaruhi yang sangat kuat (Prayudi, 2020). Sehingga fokus utamanya terletak pada pengembangan diri para pengikutnya. Biasanya, pengembangan ini mencakup peningkatan motivasi, serta dorongan untuk mencapai kinerja yang lebih baik dari

sebelumnya.

Fokus utama gaya kepemimpinan transformasional adalah memberikan inspirasi, memotivasi pengikutnya untuk melampaui batas-batas yang telah ditentukan sebelumnya, serta memberikan kontribusi dalam menciptakan budaya organisasi yang positif dengan lebih menekankan pentingnya kerjasama untuk mencapai tujuan bersama, dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh setiap anggota tim (Asman & Rony, 2023).

Bernard Morris Bass pertama kali mengembangkan konsep gaya kepemimpinan transformasional pada tahun 1985. Kemudian, dalam publikasinya yang kedua pada tahun 2006 Bernard Morris Bass berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk mencapai kinerja superior (Bass & Riggio, 2006). Pemimpin transformasional memotivasi pengikutnya terhadap pekerjaannya, serta memberikan dorongan untuk lebih mengutamakan kepentingan kelompok di atas kepentingan pribadi. Menurut Bernard Morris Bass kepemimpinan transformasional terdiri dari beberapa indikator sebagai berikut:

a. *Idealized Influence (II)*

Pemimpin transformasional harus memiliki perilaku yang baik dan citra positif di lingkungannya. Pemimpin yang seperti ini akan dijadikan sebagai teladan, dihormati, dikagumi, dihargai dan dipercaya oleh pengikutnya. Sehingga pengikut akan cenderung mengikuti arahan dan tindakan pemimpin, karena mereka merasa yakin arahan yang diberikan itu benar dan patut untuk diikuti. Pemimpin yang seperti ini biasanya akan dikelilingi oleh pengikut yang memiliki kemampuan, kegigihan, serta tekad yang luar biasa. Dalam konteks ini, pengaruh ideal pemimpin mencakup dua aspek: perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin itu sendiri dan persepsi yang dibentuk oleh pengikut serta rekan lainnya terhadap pemimpin tersebut. Selain itu, pemimpin transformasional dikenal sebagai pemimpin yang berani mengambil risiko, bertindak secara konsisten, tidak bersikap sewenang-wenang dan dapat diandalkan dalam pengambilan keputusan dengan tepat. Mereka juga selalu menunjukkan integritas moral dan perilaku yang etis dalam setiap tindakannya.

b. *Inspirational Motivation (IM)*

Pemimpin transformasional harus memiliki kemampuan untuk memotivasi dan memberikan inspirasi para pengikut atau orang-orang yang berada disekitarnya. Tujuannya adalah untuk menumbuhkan rasa komitmen, keyakinan, dan sikap optimisme dalam melakukan pekerjaan demi mencapai visi dan misi organisasi. Pemimpin transformasional mengkomunikasikan visi serta harapan yang menarik mengenai masa depan organisasi. Pemimpin akan memberikan dukungan pengikutnya untuk berperan aktif dan menunjukkan komitmen terhadap visi serta tujuan bersama. Pemimpin transformasional akan menetapkan standar yang tinggi, namun pada saat yang sama juga memberikan dorongan, motivasi, dan dukungan pengikutnya untuk mencapai standar tersebut.

c. *Intellectual Stimulation (IS)*

Pemimpin transformasional mampu mendorong pengikutnya untuk berfikir inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan tugas dan mencari solusi untuk setiap permasalahan melalui pendekatan yang berbeda dari biasanya. Ketika ada ide-ide baru dan solusi yang kreatif disampaikan oleh pengikut akan sangat dihargai. Dengan demikian, pemimpin membantu pengikutnya memandang permasalahan dari berbagai perspektif dan menghasilkan pola kerja yang lebih efektif dan efisien.

d. *Individualized Consideration (IC)*

Pemimpin transformasional berperan sebagai mentor untuk membantu meningkatkan potensi yang dimiliki oleh pengikutnya. Pemimpin menciptakan ruang bagi pengikut untuk belajar hal-hal baru dan mengembangkan diri. Salah satu bentuk dukungan yang diberikan yaitu melalui pendelegasian tugas sebagai sarana untuk mengembangkan kemampuan pengikutnya. Pemimpin transformasional juga perlu secara aktif memantau pelaksanaan tugas yang telah didelegasikan sebelumnya, guna mengetahui apakah pengikut menghadapi kendala dan memerlukan bimbingan. Dengan cara ini, pemimpin dapat menilai perkembangan pengikutnya, apakah sudah sesuai dengan harapan atau masih diperlukan pengembangan yang lebih lanjut.

2.2.2 Kinerja Museum

Rencana pengelolaan museum dapat digunakan sebagai kerangka kerja untuk menilai kinerja museum, terutama dalam penggunaan pendekatan melalui Balanced Scorecard (BSC) (Basso & Funari, 2020). BSC menyediakan kerangka kerja yang tidak hanya melihat kinerja dari satu sisi saja, tetapi melalui empat dimensi yang berbeda dari manajemen organisasi, yaitu perspektif ekonomi-keuangan, perspektif pengunjung, perspektif proses internal, serta perspektif inovasi dan pembelajaran. Strategi dan rencana kerja museum dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan indikator kinerja yang relevan dan untuk mengevaluasi pencapaian tujuan strategis museum (Ilie et al., 2022). Tujuan strategis museum adalah menjadi museum yang mampu melestarikan warisan budaya, nilai-nilai sejarah, dan dapat melayani masyarakat secara prima. Rencana strategis dan rencana kerja museum memegang peran penting dalam proses penilaian kinerja, karena menjadi dasar dalam menetapkan indikator-indikator yang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Di Indonesia, sejumlah museum telah menerapkan sistem penilaian kinerja yang merujuk pada rencana strategis dan rencana kinerja tahunan yang sebelumnya telah disusun oleh masing-masing museum. Rencana strategis merupakan panduan tentang perencanaan jangka menengah (biasanya 5 tahun) yang memuat tentang arah kebijakan dan prioritas pengembangan museum, sementara rencana kinerja tahunan merupakan rencana turunan dari rencana strategis yang memuat penjabaran program dan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam satu tahun (Museum Kepresidenan Republik Indonesia, 2019). Beberapa museum yang telah mengimplementasikan sistem penilaian kinerja yang merujuk pada rencana strategis dan rencana kinerja antara lain Museum Kebangkitan Nasional di Jakarta Pusat, Museum Benteng Vredeburg Yogyakarta, Museum Nasional Indonesia di Jakarta Pusat dan Museum Kepresidenan Republik Indonesia di Bogor. Dari sasaran-sasaran tersebut kemudian diturunkan menjadi indikator kinerja yang digunakan sebagai alat ukur dalam evaluasi pencapaian program dan kegiatan museum. Oleh karena itu, indikator kinerja yang akan digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan pendekatan strategis yang serupa, namun tetap disesuaikan

dengan target kinerja yang dimiliki oleh Museum Musik Indonesia. Indikator kinerja yang digunakan sebagai berikut:

- a. Jumlah Koleksi Museum yang dikelola
Menunjukkan jumlah koleksi yang berhasil dikelola, termasuk proses inventarisasi (pencatatan dan pendataan ulang koleksi) dan akuisisi (penambahan koleksi baru). Indikator ini mencerminkan peningkatan kuantitas dan kualitas pengelolaan koleksi, termasuk perawatan dan dokumentasi koleksi agar tetap terjaga dan terawat dengan baik.
- b. Jumlah Masyarakat yang Mengapresiasi Museum
Mengukur seberapa besar partisipasi dan ketertarikan masyarakat terhadap museum, melalui kegiatan interaktif yang diselenggarakan oleh museum, seperti pameran, seminar, lomba, dan lainnya. Indikator ini menunjukkan fungsi museum sebagai sarana edukasi dan rekreasi.
- c. Jumlah Kajian Pengembangan Permuseuman
Menggambarkan seberapa aktif museum melakukan penelitian dan kajian yang berkaitan dengan pengembangan museum, termasuk tata pameran, pengelolaan koleksi, serta analisis perilaku pengunjung. Indikator ini penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan pengelolaan museum secara berkelanjutan.
- d. Jumlah Layanan dalam Rangka Pendukung Manajemen dan Tata Kelola Bidang Permuseuman
Menunjukkan jumlah layanan yang disediakan untuk mendukung kegiatan manajemen dan tata kelola museum secara keseluruhan. Layanan ini mencakup penyediaan sarana dan prasarana internal untuk memastikan setiap proses dalam pengelolaan museum dapat berjalan sesuai dengan fungsi museum secara optimal.

2.3 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Dalam islam, kepemimpinan tidak semata-mata berkaitan dengan pengambilan keputusan atau urusan pemerintahan. Tetapi juga mencakup peranan seorang pemimpin sebagai teladan bagi masyarakat dalam menjalankan kehidupan yang penuh dengan nilai-nilai moral dan etika (Arifin, 2023). Konsep tersebut sejalan

dengan nilai-nilai kepemimpinan yang terdapat dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah

ayat 30. وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الرُّضِّ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالُوا إِنَّا نَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُ ۖ وَنُفَصِّلُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَعْلَمُونَ

Artinya: (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Dalam tafsir Imam Al-Qurthubi menjelaskan bahwa QS. Al-Baqarah ayat 30 menunjukkan percakapan antara Allah dan para malaikat terkait penciptaan manusia sebagai khalifah di bumi. Istilah “khalifah” bermakna pemimpin atau pengelola yang akan ditugaskan oleh Allah untuk menjaga dan memakmurkan bumi. Para malaikat mengkhawatirkan bahwa manusia dengan segala kelemahan yang dimiliki akan membawa kerusakan dan pertumpahan darah di bumi. Sedangkan mereka sendiri selalu bertasbih dan menyucikan Allah tanpa pernah melakukan kerusakan. Namun, Allah menjawab bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang tidak diketahui oleh malaikat. Allah memberikan penegasan bahwa selain memiliki potensi untuk melakukan kerusakan, manusia juga memiliki potensi untuk melakukan kebaikan yang jauh lebih besar. Hal ini memperlihatkan bahwa Allah, dengan kebijaksanaan-Nya, dalam menciptakan manusia.

2.3.1 Kepemimpinan Transformasional dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mampu menginspirasi serta mendorong pengikutnya untuk berfikir lebih inovatif, menghasilkan ide-ide baru, serta menemukan solusi yang lebih kreatif. Dalam islam sendiri, seorang pemimpin sudah seharusnya memiliki beberapa keterampilan yang cukup penting. Pertama, pemimpin mampu membangkitkan semangat dan memotivasi para pengikutnya. Kedua, pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mendistribusikan tugas sesuai dengan keahlian atau kemampuan yang dimiliki masing-masing pengikutnya. Ketiga, pemimpin harus memberikan penghargaan dan sanksi secara proporsional. Penghargaan yang dimaksudkan

bukan selalu berupa materi, tetapi bisa juga berbentuk apresiasi, pengakuan, atau hal lain yang dapat membuat pengikutnya lebih termotivasi dan antusias dalam bekerja. Jika memang ada pengikutnya melakukan kesalahan atau melakukan kesalahan dalam pekerjaannya, pemimpin berhak memberi teguran atau sanksi. Dan yang keempat, seorang pemimpin harus bisa dijadikan sebagai teladan yang baik bagi pengikutnya. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 44:


 اَلْأَمْرُ لِلَّهِ وَالنَّصِيحَةُ لِلْأَنْفُسِ ۚ وَمَنْ يُضْلِمْ فَإِنَّ اللَّهَ فَاسِقٌ

Artinya: *Mengapa kamu menyuruh orang lain untuk (mengerjakan) kebajikan, sedangkan kamu melupakan dirimu sendiri, padahal kamu membaca suci (Taurat)? Tidakkah kamu mengerti?*

Menurut tafsir Ibnu Katsir Surah Al-Baqarah ayat 44 memberikan kritikan kepada para ahli kitab yang menyuruh manusia untuk mengerjakan kebajikan tetapi malah mereka sendiri yang lalai menjalankan apa yang telah mereka perintahkan, padahal mereka jelas mengetahui akibat buruk yang ditimbulkan dari kelalaian tersebut melalui kitab mereka (Taurat). Ayat ini mengingatkan bahwa seorang pemimpin tidak seharusnya hanya memberi perintah atau nasihat kepada orang lain, tetapi juga harus terlebih dahulu menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari. Pemimpin yang sejati adalah mereka yang menunjukkan teladan melalui perilaku dan perbuatan, bukan semata-mata hanya melalui ucapan. Keselarasan antara perkataan dan tindakan merupakan dasar kepercayaan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam islam, sebab keteladanan adalah sarana yang paling efektif untuk membimbing orang menuju kebaikan.

2.3.2 Kepemimpinan Demokratis dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang melibatkan partisipasi aktif anggotanya dalam pengambilan keputusan serta mendorong terciptanya kerjasama dan musyawarah. Dalam perspektif islam, dianjurkan untuk menjadi seorang pemimpin yang adil dan melibatkan partisipasi aktif anggota karena selaras dengan nilai-nilai syura (musyawarah), keadilan, serta kebijaksanaan dalam mengelola urusan bersama. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah Asy-Syura ayat 38:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْوَالَهُمْ يُؤْتُونَ مَسْكِينَهُمْ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَهُمْ يَبْنَؤْنَ رِزْقَهُمْ نِفْقًا وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ

Artinya: *Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan melaksanakan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.*

Menurut tafsir Al-Misbah, menyebutkan bahwa surah Asy-Syura ayat 38 menegaskan bahwa kenikmatan abadi akan diberikan bagi mereka yang benar-benar menunaikan sholat dan menaati panggilan Tuhannya. Segala urusan yang berkaitan dengan kehidupan bermasyarakat sudah seharusnya diselesaikan melalui musyawarah untuk menghindari sikap otoriter dan pemaksaan kehendak. Mereka juga dianjurkan untuk menafkahkan Sebagian dari harta yang dimiliki. Kata *syura* menjelaskan proses mengemukakan pendapat sekaligus memilih pendapat terbaik di antara beragam pandangan yang muncul. Prinsip ini sejalan dengan gaya kepemimpinan demokratis yang menghargai pendapat serta kontribusi setiap individu dalam kelompok atau organisasi.

2.3.3 Kepemimpinan Situasional dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan situasional merupakan kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk menyesuaikan gaya memimpinnya dengan kebutuhan dan situasi pengikut. Dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin memiliki tanggung jawab besar sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah An-Nisa ayat 58:

إِنَّ أَوْلَىٰ الْأَمْرِ بِالْأَعْيُنِ وَأَن أَوَّلَىٰ الْإِهْلَةِ وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ أَوْلَىٰ الْأَمْرِ نِعْمًا بِغُلَامٍ يَدْعُو بِالْأَعْيُنِ

كَانَ سَمِيْعًا نَّصِيْرًا

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.*

Dalam tafsir Al-Kasysyaf karya Al-Zamakhshary memaknai Surah An-Nisa ayat 58 sebagai perintah Allah SWT untuk menunaikan amanah dan menegakkan keadilan. Keduanya bukan hanya sekedar sebagai kewajiban bagi individu, melainkan sebagai prinsip dasar yang wajib dijalankan oleh setiap pemegang kekuasaan. Al-Zamakhshary menempatkan ketaatan kepada ulil amri sebagai

ketaatan yang bersyarat, selama ketaatan tersebut tidak bertentangan dengan prinsip wahyu dan nilai moral rasional. Hal ini selaras dengan prinsip gaya kepemimpinan situasional yang menuntut seorang pemimpin untuk menyesuaikan kepemimpinannya dengan kebutuhan serta kondisi yang ada.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mendeskripsikan atau menggambarkan bagaimana gaya kepemimpinan bisa berdampak terhadap kinerja Museum Musik Indonesia. Penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk melakukan penelitian dengan kondisi alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama, teknik pengumpulan data dilakukan secara terpadu (triangulasi), analisis data bersifat induktif, dan lebih menekankan pada pemahaman makna dari suatu fenomena dibandingkan untuk menghasilkan generalisasi yang luas (Safrudin et al., 2023). Oleh karena itu, analisis data yang digunakan dalam metode ini bersifat induktif yaitu berdasarkan temuan lapangan. Metode yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan berbagai hal, seperti situasi dan kondisi yang ada, hubungan antar elemen, pendapat yang berkembang, serta dampak atau efek yang muncul dan lain sebagainya (Rusandi & Rusli, 2021).

3.2 Alur Penelitian

Penelitian ini disusun melalui tahapan yang sistematis, dimulai dengan tahapan identifikasi masalah, termasuk observasi dan studi pustaka, perencanaan dan pengambilan data, pengumpulan data, analisis data, serta yang terakhir yaitu penyusunan hasil penelitian.

a. Identifikasi Masalah

Pada tahap awal, peneliti akan mengidentifikasi masalah atau fenomena yang ada di lapangan. Dalam hal ini, peneliti mengamati gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Museum Musik Indonesia yang baru, setelah adanya pergantian kepemimpinan pada tahun 2023. Peneliti juga berupaya untuk mengetahui dampak dari gaya kepemimpinan tersebut terhadap peningkatan kinerja Museum Musik Indonesia, ditinjau dari capaian prestasi yang berhasil diraih setelah pergantian kepemimpinan.

b. Studi Pustaka

Pada tahap ini, peneliti melakukan pengumpulan data melalui buku-buku dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian mengenai dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi, khususnya museum. Hasil penelitian terdahulu sebagai landasan penelitian.

c. Penyusunan *Guide Interview*

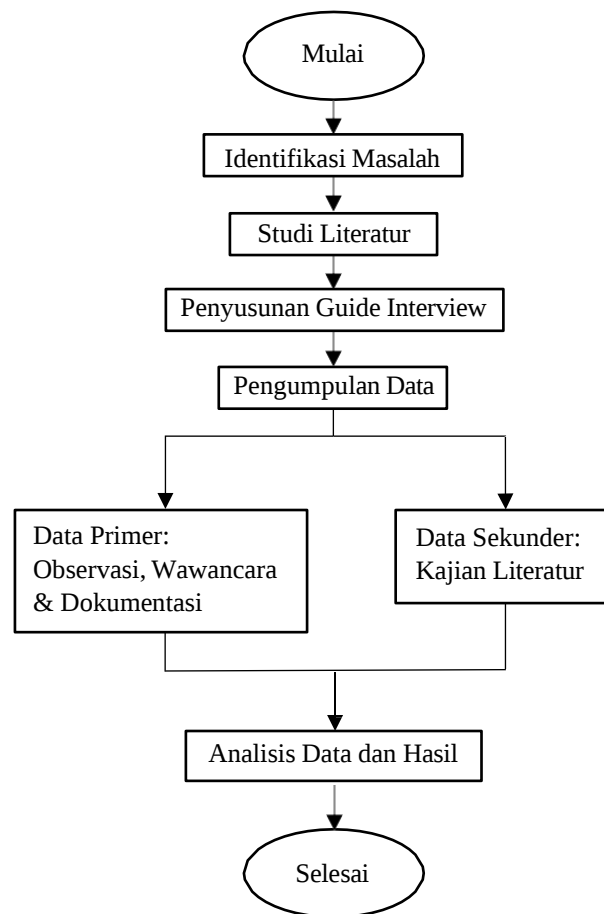
Peneliti melakukan penyusunan pedoman wawancara (*guide interview*) yang digunakan sebagai panduan untuk menggali informasi dari para informan. Pedoman wawancara yang digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan kedua teori yang sudah dijelaskan oleh penulis pada bab sebelumnya, yaitu mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja museum. Pedoman tersebut berisikan sejumlah indikator yang mencakup pertanyaan-pertanyaan yang mungkin akan diperluas selama pelaksanaan wawancara.

d. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti melalui observasi, wawancara dokumentasi, dan kajian literatur. Wawancara dilakukan secara langsung dengan para informan terpilih dari lingkungan Museum Musik Indonesia. Peneliti juga melakukan observasi yang bertujuan untuk mengamati secara langsung objek penelitian guna memperoleh data dan informasi yang relevan.

e. Analisis Data dan Hasil

Pada tahap ini, data yang berhasil diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi diolah menjadi informasi yang bernilai. Data yang telah dianalisis sebelumnya disusun secara sistematis sebagai hasil penelitian yang menggambarkan implementasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja Museum Musik Indonesia.



Gambar 3.1 Alur Penelitian

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di Museum Musik Indonesia yang beralamatkan di Gedung Penunjang Museum Mpu Purwa Lantai 2 Jl. Soekarno Hatta Perum Griya Shanta Blok B No. 210 Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Malang, 65141. Pemilihan lokasi didasarkan pada ketertarikan peneliti terhadap fenomena pergantian kepemimpinan sejak tahun 2023, serta peningkatan kinerja Museum Musik Indonesia, yang tercermin melalui prestasi-prestasi yang berhasil diraih selama masa kepemimpinan yang baru.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Maret 2025 sampai dengan bulan Desember 2025. Tahap penelitian dimulai dengan observasi pada Maret untuk memperoleh gambaran awal objek penelitian. Pada April dilakukan pengajuan

judul dan penyusunan outline, dilanjutkan dengan penyusunan proposal dari Mei hingga September 2025. Pada September–Oktober disusun pedoman wawancara sebagai instrumen penelitian. Pengumpulan dan pencatatan data berlangsung Oktober–November, kemudian dianalisis pada November. Tahap akhir berupa penyusunan hasil penelitian dilakukan pada Desember 2025.

3.4 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian merupakan individu atau kelompok yang memberikan informasi melalui berbagai metode, seperti wawancara, observasi, atau kuesioner. Subjek penelitian berhubungan dengan apa atau siapa yang menjadi fokus utama dalam penelitian. Sedangkan objek penelitian merujuk pada segala sesuatu, baik itu variabel, fenomena, kondisi, peristiwa, atau masalah yang menjadi fokus utama dalam penelitian untuk dianalisis dan diambil kesimpulan (Syamil et al., 2023).

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala museum beserta petugas yang bekerja di Museum Musik Indonesia. Pemilihan subjek didasarkan pada peran penting yang dimiliki oleh kepala museum sebagai pihak yang menerapkan gaya kepemimpinan di lingkungan museum. Petugas museum juga dijadikan sebagai subjek karena mereka adalah pihak yang secara langsung menerima dan melaksanakan kebijakan atau arahan dari kepala museum. Dengan demikian keterlibatan antara keduanya akan membantu memberikan gambaran mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja Museum Musik Indonesia. Sementara itu, objek penelitian ini adalah analisis dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja Museum Musik Indonesia. Objek penelitian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana sebuah gaya kepemimpinan dapat berdampak pada hasil kerja, produktivitas dan kualitas layanan di lingkungan Museum Musik Indonesia.

3.5 Sumber Data

Sumber data merupakan subjek dalam penelitian yang menjadi dasar dalam mengumpulkan informasi yang kemudian dianalisis dan diolah untuk membantu menjawab rumusan masalah. Informan dalam penelitian ini adalah kepala museum dan petugas museum karena kedua informan dianggap memiliki peranan yang penting dan pemahaman terhadap implementasi gaya kepemimpinan di Museum Musik Indonesia. Dalam penelitian ini sumber data dibagi menjadi dua kategori,

yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

3.5.1 Sumber Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh melalui kata-kata dan tindakan yang dilakukan oleh informan saat memberikan keterangan secara langsung terkait dengan penelitian dan data ini dikumpulkan langsung di lapangan oleh peneliti. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Wawancara dalam penelitian ini melibatkan informan terpilih yaitu kepala museum dan petugas yang bekerja di Museum Musik Indonesia.

Kriteria pemilihan informan penelitian, sebagai berikut:

a. Kepala Museum Musik Indonesia

Kepala museum tidak hanya berperan sebagai subjek dalam penelitian, tetapi juga sebagai objek penelitian. Sebagai subjek penelitian, kepala museum terlibat secara langsung dalam penerapan gaya kepemimpinan, pengambilan keputusan dan kebijakan, serta membentuk budaya organisasi di lingkungan museum. Sementara itu, sebagai objek penelitian, kepala museum memiliki tanggung jawab terhadap berbagai aspek yang menyangkut kinerja museum, seperti perencanaan program kerja, pelaksanaan kegiatan tahunan, pengawasan operasional, hingga melakukan evaluasi capaian kinerja museum. Posisi kepala museum menjadi sangat penting dalam membantu memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan yang dijalankan dan kinerja museum.

b. Petugas Museum Musik Indonesia

Petugas museum dipilih sebagai informan karena mereka merupakan pihak yang secara langsung melaksanakan tugas operasional harian di museum dan berada di bawah arahan kepala museum. Petugas yang dimaksud terdiri dari bendahara, pemandu, konservator, dan staf litbang. Mereka memiliki pengalaman langsung terhadap pelaksanaan berbagai aktivitas sehari-hari di museum, program kerja, melayani pengunjung, serta menjaga dan merawat koleksi yang ada di museum. Selain itu, beberapa hal yang menyangkut mengenai kinerja museum tidak sepenuhnya ditangani oleh kepala museum, melainkan diserahkan kepada petugas yang telah ditugaskan secara khusus.

3.5.2 Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak berasal dari pengamatan langsung, melainkan diambil dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dan biasanya data sekunder dapat berupa artikel jurnal, buku, laporan ilmiah baik berupa cetak maupun digital (Wulandari, 2020). Sumber data sekunder dalam penelitian ini meliputi artikel jurnal yang membahas mengenai gaya kepemimpinan serta kinerja museum. Selain itu, buku-buku yang relevan dengan metode penelitian dan pandangan islam mengenai gaya kepemimpinan turut dijadikan sebagai sumber data sekunder dalam penelitian ini.

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data yang berbentuk test, angket atau kuesioner yang diperoleh melalui proses wawancara atau observasi (Slamet & Wahyuningsih, 2022). Penyusunan instrumen penelitian dilakukan dengan langkah-langkah seperti menetapkan variabel penelitian, memberikan definisi operasional untuk setiap variabel, menentukan indikator penelitian, dan merumuskan indikator tersebut ke dalam bentuk pertanyaan (Waruwu, 2022). Peneliti menggunakan instrumen bantu berupa pedoman wawancara yang dikembangkan melalui teori kepemimpinan transformasional Bernard M Bass dan indikator kinerja yang merujuk pada pendekatan strategis yang mengacu pada rencana kerja museum. Berikut panduan wawancara yang akan digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data.

Indikator pertanyaan untuk mengukur capaian kinerja museum, dalam kurun waktu 3 tahun terakhir (mengikuti masa jabatan kepala museum yang baru):

- a. Jumlah koleksi museum: jumlah koleksi yang dikelola, jumlah koleksi yang diinventarisasi, jumlah koleksi baru hasil akuisisi, jumlah koleksi yang terdokumentasi.
- b. Jumlah masyarakat yang mengapresiasi museum: jumlah kegiatan interaktif (pameran, lomba, dll), jumlah partisipasi masyarakat dalam kegiatan interaktif, jumlah kunjungan masyarakat, jumlah kerjasama dengan komunitas atau lembaga lain.
- c. Jumlah kajian pengembangan museum: jumlah kajian yang dilakukan,

jumlah kajian tentang tata pameran, jumlah kajian tentang pengelolaan koleksi.

- d. Jumlah layanan dalam rangka pendukungan manajemen dan tata kelola bidang permuseuman: jumlah layanan pendukung, jumlah sarana dan prasarana internal, jumlah layanan administrasi dan manajemen.

Indikator pertanyaan terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja museum:

- a. Bagaimana upaya yang dilakukan oleh pimpinan untuk memastikan jumlah koleksi yang dikelola mencapai target yang ditetapkan?
- b. Apa strategi yang dilakukan oleh pimpinan untuk mendorong akuisisi atau penambahan koleksi baru?
- c. Upaya promosi apa yang dilakukan pimpinan agar museum banyak dikunjungi oleh masyarakat?
- d. Bagaimana pimpinan merancang kegiatan interaktif (pameran, seminar, lomba) agar masyarakat tertarik untuk berpartisipasi dalam kegiatan tersebut?
- e. Apakah pimpinan aktif melakukan kajian yang berkaitan dengan pengembangan museum?
- f. Bagaimana pimpinan memastikan ketersediaan layanan pendukung (sarana dan prasarana) untuk mendukung kegiatan manajemen dan tata kelola museum secara keseluruhan?

Pertanyaan tambahan yang ditujukan untuk petugas Museum Musik Indonesia:

- a. Bagaimana pandangan anda terhadap sosok kepala museum saat ini?
- b. Sejauh yang anda rasakan, bagaimana cara kepala museum memberikan semangat atau arahan ke tim saat dihadapkan dengan tugas atau program tertentu?
- c. Apakah petugas disini diberi kesempatan untuk menyampaikan ide baru?
- d. Bentuk dukungan yang diberikan oleh kepala museum untuk membantu pengembangan skill petugas museum?

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan bagian penting dalam penelitian kualitatif

karena melibatkan interaksi antara peneliti dan partisipan untuk memperoleh data yang valid dan relevan dengan permasalahan yang sedang terjadi dan sedang diteliti. Penelitian kualitatif dapat menggunakan berbagai teknik seperti observasi, wawancara, dokumentasi, atau triangulasi yaitu kombinasi dari ketiga teknik pengumpulan data (Imam et al., 2023). Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut.

a. Observasi

Observasi dilakukan peneliti dengan cara mendokumentasikan kejadian, tindakan, atau pola yang terjadi selama proses pengamatan dan data yang terkumpul dianalisis untuk menemukan pola, tren, serta hubungan yang mungkin terjadi antara variabel-variabel yang diamati (Siregar et al., 2024). Peneliti melakukan beberapa kali kunjungan langsung ke Museum Musik Indonesia untuk melihat secara langsung bagaimana kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala museum, serta bagaimana aktivitas dan interaksi kerja berlangsung di lingkungan Museum Musik Indonesia.

b. Wawancara

Wawancara digunakan untuk mengumpulkan data subjektif, seperti pandangan, sikap, dan perilaku narasumber terkait dengan fenomena yang sedang diteliti (Hanyfah et al., 2022). Wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada informan terpilih yakni kepala museum yang berperan sebagai pengambil kebijakan dan pelaksana gaya kepemimpinan serta petugas yang bekerja di Museum Musik Indonesia yang merasakan langsung dampak dari gaya kepemimpinan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

c. Dokumentasi

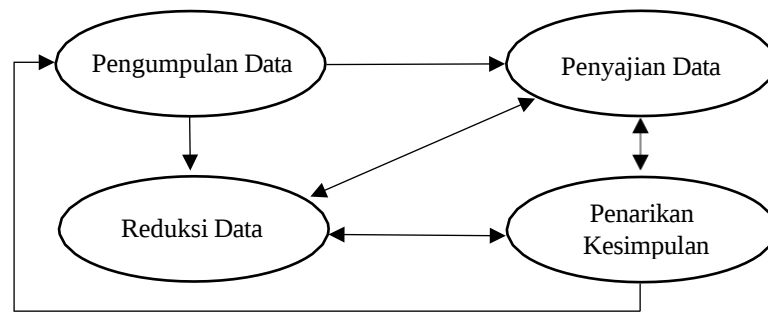
Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang berisi berbagai catatan peristiwa masa lalu dalam beragam bentuk, seperti tulisan, gambar, atau karya monumental (Zaini et al., 2023). Peneliti mengumpulkan dokumen publik seperti laporan kegiatan dan arsip Museum Musik Indonesia yang berkaitan dengan pelaksanaan program dan kegiatan dibawah kepemimpinan yang baru. Peneliti juga mengumpulkan dokumentasi melalui artikel berita dan unggahan media sosial yang membantu peneliti memberikan gambaran mengenai

pencapaian dan aktivitas museum. Dokumentasi ini digunakan untuk mendukung data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara.

3.8 Analisis Data

Setelah peneliti memperoleh berbagai data dan informasi melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan tematik untuk mengidentifikasi pola-pola utama dalam implementasi kebijakan gaya kepemimpinan transformasional di lingkungan museum. Peneliti melakukan identifikasi dan pemilihan informan berdasarkan relevansi peran mereka di museum. Selanjutnya wawancara dilakukan, masing-masing berlangsung sekitar 45-60 menit, dengan pertanyaan-pertanyaan spesifik terkait pengalaman dan perspektif informan tentang kepemimpinan transformasional. Hasil analisis akan memberikan interpretasi sistematis tentang bagaimana kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja museum. Dalam penelitian kualitatif tahapan analisa data memiliki peranan yang sangat penting terutama data yang di peroleh terkumpul dari berbagai sumber seperti catatan lapangan hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan data lain yang terkumpul selama proses penelitian (Yufrinalis et al., 2023).

Peneliti harus menganalisis dan menginterpretasikan tumpukan data yang kompleks, termasuk transkrip wawancara dan catatan observasi. Proses analisis data dilakukan secara terus menerus, berulang, dan bersifat interaktif hingga mencapai titik kejenuhan data. Menurut Miles dan Huberman dalam (Yufrinalis et al., 2023), analisis data terbagi menjadi tiga tahapan: reduksi data, display data, dan kesimpulan. Teknik ini digunakan dengan membandingkan informasi dari beberapa informan untuk memverifikasi konsistensi dalam temuan. Tahapan analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang disajikan pada Gambar 3.2 berikut.



Gambar 3.2 Proses Analisis Data Miles dan Huberman

(Sumber: Buku Metodologi Penelitian Kualitatif.

Marianus Yufrinalis, 2023)

Berdasarkan alur proses di atas, mulai dari pengumpulan data hingga analisis data, dapat dilihat bahwa setiap tahapannya saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan yang utuh. Oleh karena itu, peneliti memaparkan secara rinci setiap tahapan dalam proses analisis data sebagai berikut.

a. Reduksi Data

Pada tahap reduksi data, peneliti akan memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu dampak gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Museum Musik Indonesia, dipilah dan diberikan kode. Misalnya, kutipan informan yang menyatakan “*Sejak adanya coffee morning setiap minggu, kami lebih bersemangat dan lebih berani mengusulkan ide-ide baru*” akan diberikan kode *Inspirational Motivation* untuk aspek semangat kerja, dan *Intellectual Stimulation* untuk aspek keberanian mengusulkan ide. Sementara itu, data yang tidak relevan dengan fokus penelitian disisihkan agar analisis lebih terarah.

b. Penyajian Data

Data yang sudah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi, table, maupun matriks agar lebih mudah dipahami. Pada penelitian ini, penyajian data dilakukan dengan memperlihatkan hubungan indikator kepemimpinan transformasional (*Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration*) dengan indikator kinerja

museum (koleksi, apresiasi masyarakat, kajian pengembangan, layanan pendukung). Contohnya, data hasil wawancara tentang arahan kepala museum dalam penataan ulang koleksi disandingkan dengan dokumen inventarisasi koleksi museum. Dari sini terlihat pola gaya kepemimpinan transformasional kepala museum mendorong munculnya inovasi dalam pengelolaan koleksi, seperti pembuatan katalog digital, perbaikan perawatan koleksi, atau yang lainnya.

c. Kesimpulan

Peneliti menarik kesimpulan sementara dari hasil temuan di lapangan, kesimpulan dapat berubah seiring temuan yang diperoleh saat di lapangan. Kesimpulan akhir disusun berdasarkan bukti yang valid dan konsistensi selama proses pengumpulan data berlangsung. Kesimpulan ini merupakan jawaban dari rumusan masalah sekaligus sebagai temuan baru yang berkaitan dengan fokus penelitian.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Peneliti melakukan analisis dan pembahasan terhadap data lapangan yang telah dikumpulkan selama proses penelitian berlangsung. Data diperoleh melalui kegiatan wawancara, observasi, serta dokumentasi yang dilakukan secara langsung di Museum Musik Indonesia. Kegiatan penelitian dilaksanakan kurang lebih selama 60 hari, dimulai dari bulan Oktober hingga Desember 2025, dengan melibatkan berbagai informan yang memiliki keterkaitan terhadap kegiatan manajerial dan operasional museum. Informan tersebut meliputi Kepala Museum Musik Indonesia, serta beberapa staf atau petugas museum yang terlibat dalam pelaksanaan program, kegiatan pameran, pelayanan pengunjung, serta pengelolaan koleksi museum. Hasil temuan di lapangan kemudian dianalisis dengan menggunakan indikator gaya kepemimpinan transformasional dan indikator kinerja museum. Kedua indikator digunakan sebagai dasar untuk menganalisis peran dan penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Kepala Museum Musik Indonesia, serta bagaimana kepemimpinan tersebut berdampak terhadap kinerja Museum Musik Indonesia.

4.1.1 Gambaran Umum di Museum Musik Indonesia

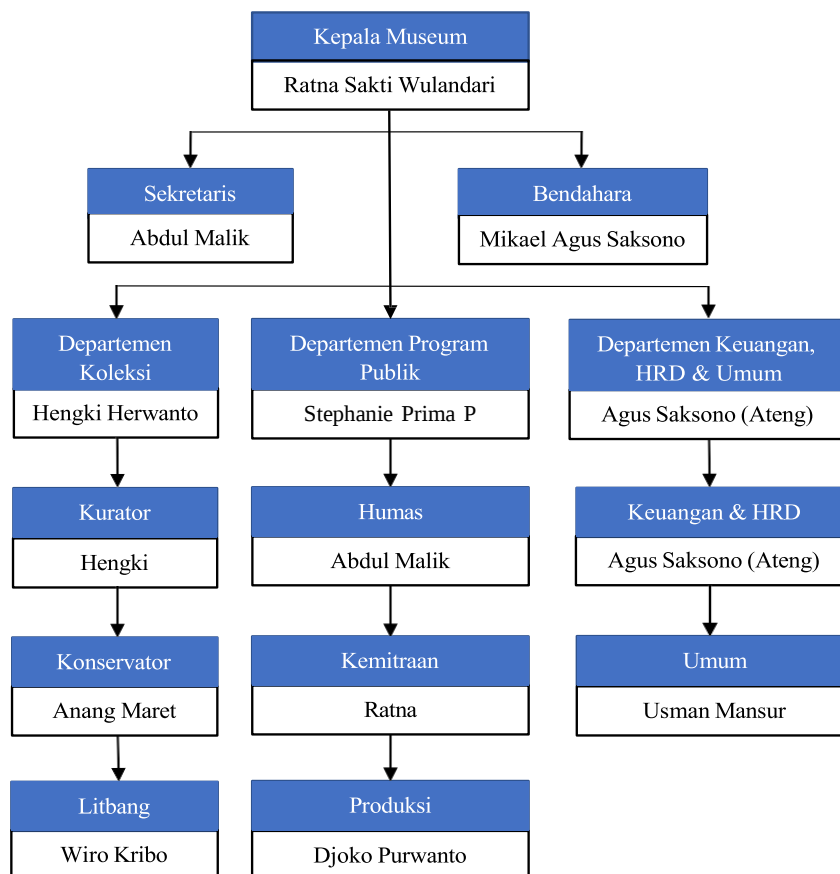
Museum Musik Indonesia merupakan satu-satunya museum yang secara khusus mengumpulkan, merawat, dan menyajikan arsip musik di Indonesia. Museum ini berlokasi di Kota Malang, Jawa Timur. Museum Musik Indonesia tidak hanya hadir sebagai ruang pelestarian musik saja, tetapi juga sebagai tempat bagi masyarakat untuk mengetahui perjalanan musik di Indonesia dari masa ke masa. Museum Musik Indonesia memiliki visi yaitu menjadikan Museum Musik Indonesia sebagai daya ungkit perkembangan musik di Indonesia yang sehat secara manajemen dan keuangan, kredibel dan terkemuka. Untuk mewujudkan visi tersebut, Museum Musik Indonesia berusaha untuk membangun budaya organisasi yang kuat dengan meningkatkan sumber daya manusia serta menjalankan program-program edukasi, pelestarian, dan pelayanan kepada masyarakat.

Pada tahun 2023 Museum Musik Indonesia telah mengalami pergantian kepemimpinan yang menyebabkan adanya perkembangan secara struktural. Struktur organisasi Museum Musik Indonesia mengalami penyederhanaan agar pembagian tugas menjadi jelas dan alur kerja lebih efisien. Struktur dibuat menjadi ramping untuk mendukung pelaksanaan program, pengelolaan koleksi, dan layanan publik sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara fokus dan terarah. Museum Musik Indonesia menyelenggarakan berbagai program reguler dan tahunan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Untuk kegiatan program reguler, museum menyediakan layanan kunjungan museum, program magang mahasiswa, penelitian bagi mahasiswa dan dosen, serta ruang untuk berbagai aktivitas komunitas. Selain itu, museum juga menyelenggarakan program tahunan yang meliputi nusantara bernyanyi, festival anak nusantara, festival seni tradisi, berbagai workshop dan seminar internasional, MMI's stage, serta MMI's book series sebagai rangkaian kegiatan yang mendukung pengembangan musik di masyarakat.

Koleksi Museum Musik Indonesia sebagian besar didapatkan melalui donasi dari masyarakat, sekitar 90% dari keseluruhan koleksi. Ada berbagai jenis koleksi di Museum Musik Indonesia, mulai dari piringan hitam, kaset, CD, buku musik, majalah lama, instrumen musik, hingga arsip foto dan rekaman. Dalam hal layanan, Museum Musik Indonesia menyediakan layanan pengunjung dan layanan administrasi. Kedua layanan diberikan dengan tepat waktu dan tepat sasaran sebagai standar operasional museum. Tepat waktu diterapkan untuk memastikan bahwa setiap layanan selesai sesuai dengan target sehingga menunjukkan efektivitas kerja staf museum. Sementara itu, tepat sasaran diterapkan untuk memastikan bahwa setiap layanan yang diberikan benar-benar sesuai dengan kebutuhan pengunjung museum atau target penerima layanan. Misalnya, saat museum menyelenggarakan layanan edukasi bagi siswa sekolah dasar, maka materi yang diberikan harus disusun sesuai dengan usia dan kemampuan pemahaman anak-anak tingkat sekolah dasar. Apabila materi yang diberikan justru menggunakan pendekatan akademik tingkat mahasiswa, tentu itu tidak tepat sasaran dan akan mengurangi efektivitas layanan. Oleh karena itu, Museum Musik

Indonesia selalu menyesuaikan materi, metode, pendekatan layanan sesuai dengan karakteristik target audiens.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Museum Musik Indonesia memiliki susunan organisasi yang berperan sebagai dasar pelaksanaan kegiatan operasional. Struktur organisasi tersebut tersusun pada gambar 4.1 sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Museum Musik Indonesia

(Sumber: Museum Musik Indonesia)

4.1.2 Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Museum Musik Indonesia

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada upaya untuk meningkatkan pencapaian kinerja dan pengembangan individu dengan melibatkan para pengikut secara aktif. Melalui kepemimpinan yang bersifat inspiratif, pemimpin mendorong individu untuk berkontribusi dalam meningkatkan kinerja sekaligus menciptakan perubahan yang positif (Asman & Rony, 2023). Menurut Bernard M. Bass (2006), terdapat empat indikator utama

yang dapat digunakan untuk menentukan efektivitas kepemimpinan ini, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual). Implementasi teori gaya kepemimpinan transformasional tersebut mulai terlihat sejak hadirnya kepemimpinan baru di Museum Musik Indonesia. Sejak 11 Maret tahun 2023, Museum Musik Indonesia dipimpin oleh kepala museum yang baru yaitu Ibu Ratna Sakti Wulandari. Pergantian kepemimpinan ini merupakan hasil keputusan bersama para founder atau pendiri Museum Musik Indonesia yakni Bapak Hengki, Bapak Pongki dan Bapak Agus. Proses pergantian Kepala Museum Musik Indonesia dilakukan dengan dasar regenerasi kepemimpinan. Langkah ini diambil agar Museum Musik Indonesia dapat terus berkembang dengan arah dan juga inovasi baru. Proses transisi kepemimpinan kepala Museum Musik Indonesia berjalan cukup lancar berkat komunikasi yang terbuka antara pemimpin baru dan pengurus sebelumnya serta adanya dukungan penuh dari dewan pembina Museum Musik Indonesia. Meskipun proses transisi berjalan cukup lancar, kepala museum yang baru tetap dihadapkan pada sejumlah tantangan strategis, terutama dalam hal manajemen organisasi dan pengelolaan sumber daya manusia. Dalam menghadapi berbagai tantangan di Museum Musik Indonesia, kepala museum menunjukkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional melalui berbagai kebijakan dan keputusan yang diambil.

Transkrip hasil wawancara yang disajikan dalam penelitian ini diperoleh dari lima narasumber, yaitu kepala museum, bendahara, pemandu, konservator, dan staf litbang. Pemilihan narasumber dari bagian staf tidak didasarkan pada jabatan struktural yang dimiliki di Museum Musik Indonesia, melainkan pada tingkat keterlibatan mereka dalam aktivitas operasional sehari-hari di museum. Sementara itu, staf lain dalam struktur organisasi bukan berarti tidak memiliki peran atau tidak aktif, namun kehadiran mereka di museum bersifat situasional, yakni pada ada agenda tertentu atau keperluan yang bersifat mendesak. Kondisi tersebut membuat interaksi mereka dengan kepala museum dalam aktivitas operasional sehari-hari relatif terbatas. Oleh karena itu, keempat staf yang dipilih sebagai narasumber

dinilai paling relevan dalam memberikan gambaran yang jelas mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Ibu Ratna.

a. *Idealized Influence* (pengaruh ideal)

Indikator gaya kepemimpinan transformasional yang pertama yaitu *idealized influence* atau pengaruh ideal. Indikator ini mengacu pada peran pemimpin sebagai teladan bagi pengikutnya, di mana tindakan dan perilaku pemimpin menunjukkan integritas dan etika yang tinggi. Nantinya pemimpin akan dihormati dan dipercaya, sehingga pengikutnya akan merasa tergerak secara alami untuk mewujudkan visi lembaga bersama-sama (Muliawan & Ulum, 2025). Penerapan indikator ini terlihat dari sikap dan tindakan kepala museum dalam menunjukkan integritas, keteladanan, serta komitmen terhadap visi dan misi lembaga. Kepala Museum Musik Indonesia telah menunjukkan integritas melalui keberanian dalam pengambilan keputusan untuk melakukan reorganisasi struktur Museum Musik Indonesia yang sebelumnya dianggap terlalu “gemuk” dan kurang efisien. Struktur organisasi yang baru dirancang untuk menyederhanakan alur kerja, memperjelas pembagian tugas, dan memastikan bahwa setiap divisi berfungsi sesuai dengan kebutuhan museum saat ini, serta mengacu pada ketentuan yang ada dalam undang-undang permuseuman. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala Museum Musik Indonesia.

“Awal saya menjabat, saya ngerasa struktur MMI ini masih terlalu gemuk, jadi saya beranian diri buat dirampingin lagi. Selain itu, pembagian tugas staf juga saya perjelas, siapa yang pegang bagian koleksi, siapa yang urus administrasi, dan lainnya ya supaya lebih jelas aja tanggung jawab buat masing-masing staf. Saya juga melakukan perbaikan yang bagian manajemen tata kelolanya juga.” (RS, Wawancara 14 Oktober 2025)

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui selain melakukan reorganisasi struktur, kepala museum juga melakukan perbaikan pada manajemen tata kelola museum. Manajemen tata kelola yang dimaksud mencakup upaya untuk memastikan bahwa setiap program dan layanan yang diberikan kepada pengunjung dilakukan tepat waktu dan tepat sasaran. Setiap program yang direncanakan memiliki target waktu penyelesaian yang jelas, apabila terjadi keterlambatan dilakukan evaluasi untuk mengetahui penyebab keterlambatan tersebut. Setiap

layanan disesuaikan dengan target *audiens* yang dituju. Misalnya, materi yang disampaikan untuk anak SD seharusnya berbeda dengan materi yang disampaikan untuk mahasiswa, agar relevansi materi tetap terjaga. Selain melakukan perbaikan pada struktur organisasi dan manajemen tata kelola, kepala museum juga melakukan perubahan pada sumber daya manusia yang ada. Pembagian sumber daya diperjelas, termasuk siapa saja yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan koleksi, layanan museum, program-program yang diselenggarakan, hingga administrasi museum.

Integritas kepala museum juga tercermin dalam hal pengelolaan koleksi, kepala museum lebih mengutamakan kualitas daripada kuantitas. Museum Musik Indonesia dihadapkan pada kondisi ketersediaan koleksi yang mencapai lebih dari 50.000 item. Jumlah koleksi yang sangat besar ini berbanding terbalik dengan keterbatasan dana perawatan, waktu pengerjaan, serta jumlah sumber daya manusia yang tersedia. Kondisi tersebut membuat tidak semua koleksi dapat ditangani secara bersamaan. Menghadapi situasi ini, kepala museum tidak menjadikan banyaknya koleksi yang dikelola sebagai tolak ukur keberhasilan, melainkan lebih mementingkan kualitas perawatan dan keberlanjutan koleksi. Kepala museum tidak menetapkan target jumlah koleksi yang harus diinventarisasi dan ditambah setiap bulannya. Inventarisasi dilakukan berdasarkan kondisi koleksi dan tingkat urgensi penanganan.

Pendekatan yang sama juga diterapkan dalam strategi akuisisi koleksi. Meskipun sekitar 90% koleksi di Museum Musik Indonesia berasal dari donasi masyarakat, kepala museum tidak langsung menerima seluruh koleksi yang ditawarkan. Setiap koleksi yang diterima melalui proses kurasi yang ketat. Pada koleksi rilisan fisik seperti kaset, piringan hitam, dan CD, Museum Musik Indonesia mensyaratkan kondisi fisik yang masih layak, seperti kondisi kesesuaian antara sampul dan isi, serta koleksi yang masih bisa diputar. Sementara itu, untuk koleksi literasi, syarat utamanya adalah kondisi yang baik dan keterkaitannya dengan musik dan budaya. Standar kelayakan yang digunakan saat ini, masih belum sepenuhnya diterapkan pada masa kepemimpinan sebelumnya. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia Bidang

Permuseuman, kebijakan pengelolaan koleksi dapat memberikan dampak positif maupun negatif. Dampak positif berupa pengelolaan koleksi yang efisien, peningkatan kualitas koleksi, dan peningkatan partisipasi pengunjung. Sedangkan, dampak negatif mencakup pengurangan kuantitas koleksi (Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2020).

Penerapan standar kelayakan tersebut berdampak pada menurunnya jumlah koleksi baru yang diinventarisasi dan diakuisisi. Jumlah koleksi yang diinventarisasi mengalami penurunan. Pada periode tahun 2020-2022, jumlah koleksi yang berhasil diinventarisasi berada di kisaran 570 koleksi, sedangkan pada periode 2023-2025 menurun menjadi sekitar 150 koleksi. Hal yang serupa juga terlihat pada jumlah koleksi baru hasil akuisisi, yang mengalami penurunan dari sekitar 150 koleksi pada periode 2020-2022 menjadi sekitar 30 koleksi pada periode 2023-2025. Penurunan ini bukan menunjukkan mencerminkan perubahan fokus pengelolaan dari sekedar mengejar jumlah menuju pengelolaan yang lebih terarah dan sesuai dengan kapasitas museum. Data jumlah koleksi yang diinventarisasi dan diakuisisi oleh Museum Musik Indonesia disajikan pada Tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1 Jumlah Koleksi di Inventarisasi dan Akuisisi

Tahun	Inventarisasi	Akuisisi
2020-2022	570 koleksi	150 koleksi
2023-2025	150 koleksi	30 koleksi

(Sumber: Museum Musik Indonesia)

Dalam hal keteladanan, kepala Museum Musik Indonesia memberikan contoh nyata melalui kedisiplinan dan pelayanan kepada pengunjung. Kepala museum datang lebih awal sebelum jam operasional dimulai dan memastikan kondisi koleksi sebelum pengunjung datang. Hasil wawancara bersama staf Pemandu Museum Musik Indonesia.

“Kalau buat saya, Mbak Nana itu bener bisa jadi contoh untuk staf yang lain. Mbak Nana seringnya sudah sampai museum sebelum jam buka dimulai. Pas kita baru datang, Bu Nana kadang sudah keliling buat cek koleksinya.” (UM, Wawancara 30 April 2025)

Sebagaimana disampaikan oleh salah satu staf, kepala museum tidak hanya sekedar memberikan instruksi dalam hal kedisiplinan, melainkan teladan yang nyata dan ditunjukkan setiap harinya. Dengan datang lebih awal dan memastikan kondisi koleksi dalam keadaan baik dan layak sebelum museum dioperasikan mencerminkan sebuah tanggung jawab dan komitmen terhadap kualitas layanan museum.

Keteladanan kepala museum juga terlihat dalam sikap pelayanan terhadap pengunjung museum. Kepala museum tidak menjaga jarak sebagai pemimpin, tetapi justru aktif berada di lobi museum dan menyapa pengunjung secara langsung. Hal ini ditegaskan oleh staf Bendahara Museum Musik Indonesia.

“Bu Nana itu sering stand by di lobi museum, jadi misalkan ada tamu datang Bu Nana gak segan buat nyapa duluan. Padahal kan dia pimpinan, tapi nggak ada rasa canggung buat turun langsung nyapa pengunjung dengan ramah tamah. Jadi kitanya juga kasih layanan yang sama bagusnya.” (MA, Wawancara 30 April 2025)

Sikap tersebut memperlihatkan bahwa kepala museum memberikan contoh langsung tentang bagaimana pelayanan seharusnya diberikan. Ketika pemimpin turun langsung menyapa pengunjung dengan ramah, staf akan terdorong untuk memberikan layanan yang sama baiknya, karena melihat hal tersebut dipraktikkan langsung oleh pemimpinnya.

Komitmen kepala museum terhadap visi dan misi lembaga terlihat dari tindakan nyata melalui *roadmap* pengembangan museum sebagaimana ditunjukkan dalam gambar 4.2 berikut:



Gambar 4.2 Road Map Rencana Kerja Museum Musik Indonesia

(Sumber: Museum Musik Indonesia)

Road Map rencana kerja Museum Musik Indonesia memuat tahapan peningkatan organisasi, pemenuhan standar nasional permuseuman, hingga target akreditasi internasional. Sesuai dengan konsep yang ditetapkan dalam Program Dukungan Institusi DanaIndonesiana, Museum Musik Indonesia menyusun rencana kegiatan dalam rentang tiga tahun, yaitu periode 2025 hingga 2027. Pada tahun 2025, pelaksanaan kegiatan Museum Musik Indonesia mengacu pada rencana kerja yang telah disetujui dalam Program Dana Indonesiana dari Kementerian Kebudayaan, dengan sasaran utama meningkatkan kapasitas museum. Selain kegiatan-kegiatan utama yang didukung melalui pendanaan Dana Indonesiana, Museum Musik Indonesia juga merancang berbagai kegiatan pelengkap dengan sumber pembiayaan lain yang terus diupayakan oleh museum. Selain menyusun rencana kerja jangka pendek, Museum Musik Indonesia juga merancang program kerja jangka panjang untuk periode 2028-2045.

Penyusunan rencana jangka panjang ini dilandasi oleh kesadaran akan perkembangan zaman yang terus berubah, terutama kemajuan teknologi yang berpengaruh besar terhadap pengelolaan museum, pelestarian koleksi, serta pola interaksi dengan masyarakat. Museum Musik Indonesia memahami bahwa kondisi dan tantangan di masa depan tidak dapat diprediksi secara pasti. Oleh karena itu, langkah-langkah strategis jangka panjang tidak disusun secara rinci seperti rencana kerja jangka pendek, melainkan dirancang dalam bentuk garis besar sebagai panduan arah pengembangan museum. Program kerja periode 2028-2045 lebih diarahkan pada pencapaian standar-standar pengelolaan museum yang diakui secara nasional dan internasional. Fokus utama program jangka panjang ini adalah pemenuhan parameter standarisasi museum nasional serta menuju akreditasi museum kelas dunia. Sebelum mencapai target sebagai museum berkelas dunia, Museum Musik Indonesia menempatkan pemenuhan standar museum nasional sebagai tahapan awal yang harus dicapai. Standar nasional yang dimaksud mengacu pada Pedoman Standarisasi Museum yang disusun oleh Direktorat Pembinaan Tenaga dan Lembaga Kebudayaan, Direktorat Jenderal Kebudayaan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020. Jika dikaitkan dengan gaya kepemimpinan transformasional, rencana kerja jangka panjang Museum Musik

Indonesia mencerminkan kemampuan kepala museum dalam membangun visi bersama dan mengarahkan organisasi menuju perubahan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, indikator *idealized influence* tercermin pada tindakan kepala Museum Musik Indonesia melalui integritas, keteladanan, dan komitmen terhadap visi dan misi museum. Integritas ditunjukkan melalui reorganisasi struktur lembaga, perbaikan manajemen tata kelola, serta pengelolaan yang lebih mengutamakan kualitas daripada kuantitas. Di sisi lain, kebijakan yang berfokus pada kualitas koleksi berdampak pada penurunan jumlah inventarisasi dan akuisisi, namun mencerminkan arah pengelolaan yang lebih terarah sesuai dengan kapasitas museum. Selain itu, keteladanan ditunjukkan melalui perilaku sehari-hari, kedisiplinan, dan keterlibatan langsung dalam memberikan pelayanan pada pengunjung. Komitmen terhadap visi misi museum ditunjukkan melalui perencanaan jangka pendek dan jangka panjang yang lebih terarah.

b. *Inspirational Motivation* (motivasi inspiratif)

Indikator gaya kepemimpinan transformasional selanjutnya, yaitu *inspirational motivation* atau motivasi inspiratif. Indikator ini menunjukkan kemampuan pemimpin untuk membangkitkan semangat, optimisme, dan antusiasme pengikutnya dengan cara mengkomunikasikan visi dengan jelas, menarik, dan menantang (Zin, 2023). Penerapan indikator ini terlihat dari kemampuan kepala museum dalam mengkomunikasikan visi museum secara jelas, sehingga berhasil menumbuhkan rasa memiliki serta membangkitkan semangat dan keyakinan staf bahwa visi tersebut dapat tercapai. Kepala museum tidak hanya menyampaikan visi melalui ucapan saja, tetapi juga berusaha untuk menciptakan ruang diskusi yang melibatkan seluruh staf. Salah satu cara yang dilakukan oleh kepala museum dalam mengkomunikasikan visi adalah melalui rapat *Board of Direction* (BOD) yang diadakan rutin setiap minggu. Dalam rapat ini, semua pengurus museum, termasuk dewan pembina, pengawas, dan staf dilibatkan untuk membahas permasalahan-permasalahan penting yang berkaitan dengan operasional dan pengembangan Museum Musik Indonesia. Kepala museum secara konsisten menyampaikan visi dan misi museum dalam berbagai kesempatan, baik formal maupun informal, untuk memastikan bahwa seluruh staf memahami dan memiliki komitmen yang sama

terhadap tujuan yang ingin dicapai oleh museum. Sebagaimana disampaikan oleh staf Litbang Museum Musik Indonesia.

“Setiap minggunya, Bu Nana pasti mengadakan rapat BOD. Di situ Bu Nana nggak pernah absen buat ngingetin lagi soal visi dan misi MMI ke kita semua, Bu Nana mau kita tetep fokus sama tujuan utama museum ini. Yang saya rasakan dari motivasi yang dikasih, saya merasa dilibatkan dan dihargai. Jadinya, kita jadi punya komitmen dan semangat buat fokus ngewujudin tujuan utama museum ini bareng-bareng.” (WK, Wawancara 30 April 2025)

Melalui rapat BOD yang dilakukan, kepala museum tidak hanya menegaskan visi dan misi museum, tetapi juga memastikan bahwa setiap staf merasa dilibatkan dan memiliki peran dalam pencapaian tujuan bersama. Pesan yang terus menerus diulang dalam berbagai forum berhasil memperkuat komitmen dan menumbuhkan rasa memiliki yang tinggi, sehingga setiap staf merasa terlibat langsung dan sadar bahwa sekecil apapun kontribusi mereka sangat penting untuk mewujudkan visi museum.

Selain mengagendakan rapat *Board of Direction* (BOD) setiap minggu sekali, kepala museum juga mengadakan acara *coffee morning* sebagai bentuk lain dari motivasi inspiratif. *Coffee morning* ini tidak hanya sekadar acara santai, tetapi dirancang untuk menjaga kekompakan tim dan mempererat hubungan antar staf. Dalam suasana yang lebih santai dan informal, para staf diberi kesempatan untuk berdiskusi mengenai berbagai rencana kegiatan, berbagi ide, serta membahas permasalahan yang dihadapi oleh museum. Sebagaimana disampaikan oleh staf Pemandu Museum Musik Indonesia.

“Biasanya seminggu sekali ada acara coffee morning yang diagendakan sama Mbak Nana. Tujuannya biar semuanya makin kompak, rukun. Yah, meskipun suasananya santai, tapi disitu juga jadi tempat buat bahas rencana-rencana atau masalah-masalah juga.” (UM, Wawancara 30 April 2025)

Melalui kegiatan *coffee morning*, kepala museum menciptakan ruang yang lebih terbuka untuk komunikasi. Meskipun kegiatan ini bersifat informal, namun tetap produktif karena staf diberikan kesempatan untuk mendiskusikan berbagai hal yang berkaitan dengan operasional museum. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi

mengenai visi museum tidak hanya terjadi dalam rapat formal yang diadakan setiap minggu, tetapi juga dalam kegiatan yang lebih santai.

Kepala museum tidak hanya menyampaikan visi secara lisan dalam rapat atau pertemuan-pertemuan, tetapi juga melalui tindakan nyata. Salah satunya adalah dengan mencetak dan memasang visi dan misi museum di ruang pameran. Dengan cara ini, kepala museum memastikan bahwa visi dan misi museum tidak hanya diingat dalam rapat atau diskusi, tetapi juga terlihat setiap hari oleh staf dan pengunjung. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala Museum Musik Indonesia.

“Bentuk motivasi yang saya berikan kepada staf adalah dengan membangun kesadaran akan visi dan cita-cita yang sama. Saya mengajak tim untuk saling bersinergi dalam membangun dan mengembangkan MMI, dengan keyakinan bahwa setiap usaha yang dikeluarkan tidak akan menkhianati hasil yang didapatkan. Selain itu, saya juga selalu menanamkan semangat kaizen, yaitu kemauan untuk melakukan perbaikan-perbaikan kecil secara terus menerus. Selain saya sampaikan secara lisan, saya senagaja cetak visi dan misi MMI terus saya pasang di ruang pameran. Supaya senantiasa terbaca oleh staf dan pengunjung.” (RS, Wawancara 14 Oktober 2025)

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa kepala museum juga menerapkan semangat *kaizen*, yang berarti melakukan perbaikan terus-menerus melalui langkah-langkah kecil yang konsisten. Dengan mendorong staf untuk fokus pada perbaikan bertahap, kepala museum menciptakan lingkungan yang terus berkembang tanpa memberikan tekanan yang berlebihan. Penyampaian visi dan misi yang jelas, bersama dengan penerapan semangat *kaizen*, membantu para staf berkomitmen terhadap tujuan bersama dan membangkitkan semangat mereka untuk terus bekerja keras dalam mewujudkan visi tersebut.

Berbagai bentuk motivasi yang diberikan oleh kepala museum, mulai dari pelibatan staf dalam rapat BOD, penciptaan suasana kekeluargaan yang santai melalui *coffee morning*, hingga penanaman semangat *kaizen* telah berhasil memberikan pemahaman kepada staf bahwa setiap aktivitas yang ada di museum bukan hanya sekedar tuntutan pekerjaan, melainkan sebagai upaya untuk memperkenalkan serta melestarikan sejarah musik kepada masyarakat. Dari sini, sikap staf pun ikut berubah. Staf menjadi lebih peduli, semangat, dan tulus dalam

memberikan pelayanan kepada pengunjung. Cara staf berinteraksi menjadi lebih ramah, antusias, dan komunikatif, karena staf benar-benar ingin berbagi pengalaman, bukan hanya menyelesaikan pekerjaan. Sehingga pengunjung tidak hanya mendapatkan sebuah informasi, tetapi juga merasakan suasana yang hangat dan menyenangkan saat berkunjung ke museum.

Dengan demikian, motivasi yang diberikan oleh kepala museum sampai ke pengunjung melalui perilaku staf di lapangan. Apa yang ditanamkan oleh pemimpin, tercermin langsung dalam kualitas pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat. Sebagaimana disampaikan oleh salah satu pengunjung yang telah beberapa kali berkunjung ke Museum Musik Indonesia.

“Aku sering datang ke MMI, pertama kali aku berkunjung, ngiranya bakal kaku, eh ternyata enggak. Staf nya itu ramah banget, friendly, sama welcome banget ke pengunjung. Terus juga kita dijelasin tentang koleksinya ada apa aja di MMI, sejarah awal berdirinya, ditawarkan juga buat dengerin lagu lewat piringan hitam. Pokonya kalo datang ke MMI tuh rasanya nagih aja, ya gara-gara emang mereka se-ramah itu ke pengunjung. Pokonya kalo ada tugas, observasi atau apapun itu aku pasti selalu datang kesini.” (NH, Wawancara 15 April 2026)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, terlihat bahwa interaksi antara staf dan pengunjung memengaruhi pengalaman yang dirasakan selama berkunjung. Sikap staf yang ramah, komunikatif, dan interaktif mampu mengubah persepsi awal pengunjung yang menganggap museum sebagai tempat yang kaku menjadi lebih menyenangkan. Pelayanan yang baik ini mendorong pengunjung untuk kembali berkunjung, sehingga menunjukkan adanya tingkat kepuasan tinggi, yang tidak hanya bersifat sesaat, tetapi berkelanjutan.

Dampak dari kepemimpinan yang bersifat memotivasi ini terlihat pada peningkatan kinerja museum dalam fungsi pelayanan publik. Peningkatan terlihat baik dari sisi jumlah partisipasi masyarakat dalam kegiatan interaktif yang diselenggarakan oleh museum maupun dari jumlah kunjungan masyarakat. Kondisi ini sejalan dengan buku panduan *New Principles For Audience Engagement in Museums* yang menggambarkan bahwa motivasi yang diberikan pemimpin museum berdampak pada keberhasilan dalam membangun keterlibatan audiens, yang terlihat dari meningkatnya jumlah pengunjung serta antusiasme masyarakat

dalam mengikuti berbagai kegiatan museum (International Audience Engagement (IAE) Network, 2025). Berdasarkan data yang diperoleh pada periode 2023-2025 jumlah pengunjung berada di kisaran 4.000 orang, berbeda dengan periode 2020-2022 jumlah pengunjung hanya berada di kisaran 3.070 orang. Sedangkan untuk jumlah partisipasi masyarakat dalam kegiatan interaktif pada periode 2023-2025 berada di kisaran 7.900 orang, sedangkan pada periode 2020-2022 hanya di kisaran 3.400 orang.

Peningkatan kunjungan dan partisipasi masyarakat juga dipengaruhi oleh kondisi pasca pandemi, ketika aktivitas publik mulai kembali berjalan. Namun, kondisi tersebut tidak serta-merta menghasilkan peningkatan tanpa adanya pengelolaan yang tepat. Dalam hal ini, kepala museum mampu menangkap peluang tersebut melalui penguatan motivasi staf, komunikasi visi yang konsisten, serta pelaksanaan program yang lebih terbuka dan interaktif. Dengan demikian, peningkatan apresiasi masyarakat terhadap museum tidak hanya dipengaruhi oleh pulihnya aktivitas publik pasca pandemi, tetapi juga oleh kemampuan kepala museum dalam mengarahkan staf untuk memanfaatkan momen tersebut secara produktif. Adapun data jumlah masyarakat yang mengapresiasi Museum Musik Indonesia disajikan pada tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2 Jumlah Masyarakat yang Mengapresiasi Museum

Tahun	Total Kunjungan	Partisipasi Interaktif
2020-2022	3.070 pengunjung	3.400 orang
2023-2025	4.000 pengunjung	7.900 orang

(Sumber: Museum Musik Indonesia)

Dalam pelaksanaan program-programnya, Museum Musik Indonesia mampu menjangkau sekitar 100 orang pada setiap kegiatan reguler yang dilakukan, sementara untuk kegiatan berskala lebih besar atau tahunan, tingkat partisipasi masyarakat dapat mencapai sekitar 600 orang per kegiatan yang dilakukan. Meskipun kegiatan yang dilaksanakan memiliki bentuk dan skala yang berbeda, baik kegiatan reguler maupun tahunan sama-sama berperan dalam membangun interaksi antara dan museum dan masyarakat. Kehadiran masyarakat yang cukup

konsisten dalam berbagai kegiatan menunjukkan bahwa museum tidak hanya berfungsi sebagai ruang penyimpanan.

Secara keseluruhan, indikator *inspirational motivation* pada kepemimpinan kepala Museum Musik Indonesia tercermin melalui kemampuan dalam mengkomunikasikan visi secara konsisten, melibatkan staf dalam berbagai forum diskusi, serta menciptakan suasana kerja yang mendorong semangat. Hal ini berdampak pada meningkatnya komitmen dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh staf. Dampaknya juga terlihat pada peningkatan jumlah kunjungan dan partisipasi masyarakat, yang menunjukkan semakin kuatnya keterlibatan publik terhadap museum.

c. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)

Indikator selanjutnya yaitu *intellectual stimulation* atau stimulasi intelektual. Indikator ini menggambarkan kemampuan seorang pemimpin untuk mendorong pengikutnya dalam menumbuhkan inovasi yang dapat membawa perubahan di masa depan, serta kemampuan untuk mengatasi berbagai permasalahan yang muncul (Setyaningrum & Kriswibowo, 2022). Penerapan indikator ini terlihat dari kemampuan kepala Museum Musik Indonesia dalam mendorong staf museum untuk menciptakan inovasi atau ide baru, dan berpikir secara kreatif. Selain menciptakan kreativitas, stimulasi intelektual juga tercermin dari cara kepala museum dalam menghadapi berbagai permasalahan yang harus dihadapi selama masa jabatannya.

Kepala museum mendorong para staf untuk berinovasi, dengan cara memberikan kebebasan kepada mereka untuk menyampaikan ide atau berpendapat. Sehingga saat ini, museum tidak hanya menjalankan fungsi operasional mereka tetapi mulai menghadirkan inovasi baru yang terwujud dalam bentuk program dan kegiatan. Selain itu, kepala museum juga menekankan bahwa setiap program dan kegiatan yang diselenggarakan harus memiliki nilai edukasi serta relevansi bagi masyarakat. Penekanan ini mendorong staf untuk lebih aktif dalam merencanakan dan melaksanakan berbagai program museum. Program-program interaktif disusun dengan perencanaan yang matang, disesuaikan dengan tema kegiatan, serta memperhatikan sasaran yang dituju. Kepala museum memastikan bahwa setiap

kegiatan yang diselenggarakan bersifat informatif, tepat sasaran, dan memiliki daya tarik bagi pengunjung. Beberapa diantaranya, seperti kegiatan digitalisasi koleksi, penyelenggaraan Festival Seni Tradisi, Festival Anak Nusantara, Nusantara Bernyanyi, seminar internasional, dan penerbitan *MMI's Book Series* menjadi wujud dari kreativitas para staf Museum Musik Indonesia. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Museum Musik Indonesia.

“Dalam membangun kreativitas tim, saya sengaja memberikan ruang bagi setiap pengurus MMI untuk berani berpendapat tanpa perlu merasa takut idenya akan dicap aneh atau nggak masuk akal. Justru saya percaya hal-hal besar sering kali muncul dari sesuatu yang dianggap tidak masuk akal. Bagi saya, yang penting itu mereka nggak takut buat menyampaikan, nanti kalo ide-ide udah terkumpul barulah kita membreakdown peluang dan risikonya.” (RS, Wawancara 14 Oktober 2025)

Kepala museum beranggapan bahwa gagasan besar justru sering kali lahir dari ide yang awalnya dianggap tidak masuk akal atau mustahil. Pandangan tersebut mendorong petugas untuk lebih berani menyampaikan gagasan, melihat persoalan dari berbagai sudut pandang berbeda, dan mencari inovasi dalam pengembangan museum. Setiap ide yang muncul tidak langsung ditolak atau diterima, tetapi dikaji bersama terlebih dahulu untuk melihat relevansi, peluang, risiko, serta kemungkinan penerapannya dalam program museum.

Selain membuka ruang bagi ide-ide baru, kepala museum juga membantu staf mengembangkan cara berpikir yang lebih kreatif dalam merancang program. Hal ini dilakukan melalui pemberian arahan, gambaran, atau contoh nyata dari pengalaman pribadi, misalnya ketika kepala museum menjelaskan perkembangan musik di Indonesia dan mengaitkannya dengan peluang pengembangan program museum. Sebagaimana yang disampaikan oleh staf Bendahara Museum Musik Indonesia.

“Bu Nana sering membantu kita supaya lebih kreatif, dikasih gambaran atau biasanya contoh langsung dari pengalaman Bu Nana. Misalnya, Mbak Nana cerita pandangannya tentang perkembangan musik di Indonesia bisa dikaitkan dengan program museum, jadi kita ada bayanganlah buat inovasi ke depannya.” (MA, Wawancara 30 April 2025)

Melalui berbagi pandangan dan memberikan contoh nyata berdasarkan pengalaman kepala museum. Staf menjadi lebih terampil dalam berinovasi yang

ingin mereka lakukan di masa yang akan datang, untuk meningkatkan kinerja terhadap Museum Musik Indonesia. Hal ini membuktikan bahwa kepala museum tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga berperan aktif dalam membimbing dan memberikan dorongan untuk menciptakan ide-ide yang relevan dan berdampak bagi pengembangan museum. Dampak positif yang dilakukan dari penerapan *intellectual stimulation* mampu menciptakan lingkungan kerja yang inovatif sehingga para staff merasa di dukung penuh dalam berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Randika et al., 2025).

Dengan menciptakan kondisi lingkungan yang mendukung kreativitas dan pemikiran inovatif, kepala museum berhasil mendorong staf untuk menciptakan berbagai inovasi agar museum lebih berkembang. Terlihat adanya penambahan program kegiatan yang terbagi menjadi program reguler dan program tahunan. Hal ini menunjukkan dukungan organisasi terhadap kreativitas memperkuat hubungan antara komitmen terhadap perubahan dan perilaku inovatif, sehingga para staf lebih termotivasi untuk menciptakan dan mengimplementasikan ide-ide mereka (Jun & Lee, 2023). Pada periode 2023-2025, Museum Musik Indonesia menunjukkan adanya peningkatan dalam jumlah dan skala kegiatan interaktif yang diselenggarakan. Kegiatan museum pada periode ini tidak hanya mencakup aktivitas reguler seperti kunjungan museum, program magang mahasiswa, penelitian akademik, pemanfaatan museum sebagai ruang komunitas, workshop, dan seminar, tetapi juga kegiatan tahunan berskala besar seperti Nusantara Bernyanyi, Festival Anak Nusantara, Festival Seni Tradisi, MMI's Stage, MMI's Book Series, peringatan Hari Musik Nasional, serta penyelenggaraan seminar internasional "Music Within Us". Secara keseluruhan, terdapat 11 kegiatan interaktif utama yang melibatkan partisipasi dari masyarakat dalam skala lokal, nasional, hingga internasional. Berbeda dengan periode 2020-2022, program kegiatan interaktif hanya berjumlah 6 program kegiatan interaktif, yang meliputi inventarisasi dan digitalisasi sejarah musik populer di Indonesia, peluncuran katalog dan *website* digitalisasi, kampanye "Sahabat Museum", dan pengembangan inovasi virtual tour 360° sebagai alternatif kunjungan museum secara daring. Selain itu, museum juga tetap menyelenggarakan kegiatan dengan skala terbatas, seperti

peringatan Hari Musik Nasional, serta pelaksanaan program “Belajar Museum Komunitas”.

Selain berdampak pada peningkatan jumlah kegiatan interaktif, penerapan *intellectual stimulation* juga berdampak pada peningkatan kajian yang dilakukan oleh museum, baik itu dalam bidang tata pameran maupun pengelolaan koleksi. Seorang pemimpin harus mampu memicu potensi para stafnya untuk mengkritisi program yang ada, mengeksplorasi hal baru, dan terlibat dalam proses pemecahan masalah, sehingga menghasilkan pengembangan organisasi yang berkelanjutan (Lo et al., 2020). Sebagai contoh, setiap pameran yang akan diselenggarakan di Museum Musik Indonesia diawali dengan kajian untuk memastikan bahwa koleksi yang dipamerkan sesuai dengan tema yang diangkat. Proses kajian yang dilakukan membuat staf menjadi terbiasa melihat persoalan dari berbagai sudut pandang dan mempertimbangkan berbagai kemungkinan sebelum mengambil keputusan. Hasil kajian akan digunakan sebagai dasar dalam merancang program dan menentukan arah pengembangan museum.

Tabel 4.3 Jumlah Kajian di Bidang Permuseuman

Tahun	Pengelolaan Koleksi	Pameran Koleksi
2020-2022	3 kajian	2 kajian
2023-2025	4 kajian	5 kajian

(Sumber: Museum Musik Indonesia)

Terlihat pada tabel 4.3, museum telah melaksanakan 4 kajian di bidang pengelolaan koleksi pada periode 2023-2025. Kajian yang dilaksanakan antara lain, kajian audit dan inventarisasi koleksi pra-relokasi ke Gedung Mpu Purwa, kajian kurasi digital dan hak cipta dalam proyek Open Access bersama Wikimedia Indonesia, kajian riset historis dan kuratorial dalam penerbitan buku 20 Koleksi Unggulan Museum Musik Indonesia, serta kajian konservasi koleksi baru seperti gramophone dan alat musik tradisional hasil hibah Dana Indonesiana. Sementara itu, di bidang tata pameran koleksi, Museum Musik Indonesia melaksanakan 5 kajian pada periode 2023-2025. Kajian tersebut meliputi studi kelayakan ruang dan alur pengunjung di Gedung Penunjang Museum Mpu Purwa, kajian perancangan

interior museum bersama BINUS University Malang, kajian pameran tempores di Malang Creative Center, kajian revitalisasi struktur Gedung Kesenian Gajayana, serta kajian manajemen pameran temporer internasional dalam kegiatan Music Within Us. Berbeda dengan periode 2020-2022, kajian yang dilaksanakan berjumlah 3 kajian dalam bidang pengelolaan koleksi. Kajian yang dilakukan antara lain, inventarisasi dan digitalisasi sejarah musik populer Indonesia melalui koleksi majalah musik era 1967-1978, kajian preservasi koleksi majalah aktuil berbasis standar internasional UNESCO melalui program MOWCAP, serta kajian etnografi koleksi dan analisis konten musik yang berkolaborasi dengan Program Studi Antropologi Universitas Brawijaya dan menghasilkan buku Ensiklopedia Musik Indonesia: Maluku dan Ambon. Selain kajian dalam bidang pengelolaan koleksi, pada periode 2020-2022 museum juga melakukan 2 kajian dalam bidang tata pameran koleksi. Kajian yang pertama berkaitan dengan pengembangan tata pameran digital melalui pembuatan Virtual Tour 360° karena adanya keterbatasan kunjungan fisik selama pandemi Covid-19. Kajian kedua yang dilakukan melalui program “Belajar Museum Komunitas”, yang melibatkan mahasiswa dalam evaluasi tata letak dan kepadatan display koleksi di Gedung Kesenian Gajayana.

Selain menciptakan kreativitas, stimulasi intelektual juga tercermin dari cara kepala museum dalam menghadapi berbagai permasalahan yang harus dihadapi selama masa jabatannya. Salah satu permasalahan yang harus dihadapi oleh kepala museum yaitu terdapat keraguan dari beberapa pihak terhadap kemampuannya dalam memimpin. Untuk mengatasi hal ini, kepala museum aktif berkomunikasi dengan dewan pembina dan pengurus museum di hampir semua tahap perubahan yang akan dilakukan. Hal ini digunakan untuk memastikan bahwa semua pihak memahami dan bisa berproses bersama dalam mencapai tujuan museum.

Museum juga menghadapi permasalahan terkait keterbatasan dana untuk perawatan koleksi. Mengingat jumlah koleksi yang dirawat, lebih dari 50.000 item, perawatan koleksi memerlukan dana yang tidak sedikit. Cara kepala museum dalam menghadapi tantangan ini dengan menggali berbagai sumber dana dan donasi, serta mengupayakan alternatif pendapatan lainnya. Strategi ini sejalan dengan praktik pendanaan museum kontemporer yang menekankan pengalokasian pendanaan

melalui donasi, sponsor, kemitraan korporasi, dan kegiatan berpendapatan sebagai upaya untuk mengatasi tingginya biaya operasional (Hashim et al., 2025).

Salah satu langkah yang dilakukan adalah dengan menjalin kerja sama dengan berbagai pihak yang memiliki kepedulian atau ketertarikan terhadap perkembangan musik di Indonesia. Upaya tersebut diwujudkan melalui kerjasama dengan sejumlah perguruan tinggi di Malang, lembaga-lembaga budaya, serta museum-museum lain. Kerjasama semakin diperkuat dengan bergabungnya Museum Musik Indonesia sebagai anggota Asosiasi Museum Indonesia (AMI) pusat di Jakarta dan AMIDA Malang. Forum ini menjadi ruang penting untuk membahas perkembangan museum sekaligus memperluas wawasan kelembagaan. Integritas yang ditunjukkan kepala museum ini berdampak pada peningkatan jumlah kerja sama yang dilakukan oleh Museum Musik Indonesia dengan lembaga-lembaga lain.

Tabel 4.4 Jumlah Kerja Sama Museum dengan Lembaga Lain

Tahun	Jumlah Kerja Sama
2020-2022	13 Kerja Sama
2023-2025	19 Kerja Sama

(Sumber: Museum Musik Indonesia)

Terlihat pada tabel 4.4, Museum Musik Indonesia dalam periode 2023-2025 berhasil menjalin kerja sama dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang dalam penyelenggaraan lomba Nusantara Bernyanyi dan fasilitasi relokasi museum, lalu kerja sama dengan Wikimedia Indonesia melalui program hibah mini untuk digitalisasi koleksi, serta kerja sama dengan Malang Creative Center sebagai mitra fasilitas kegiatan. Kerja sama diperluas dengan Universitas Brawijaya melalui UB TV dan UB Press dalam fasilitasi acara penerbitan buku 20 Koleksi Unggulan Museum Musik Indonesia, Disdikbud Kota Malang, Malang Creative Center, LPP RRI Malang sebagai mitra media, serta dengan perguruan tinggi seperti Universitas Negeri Malang, BINUS University Malang, dan Politeknik Negeri Malang dalam program magang dan pendudukan operasional. Museum juga terlibat dalam program ACC-MOWCAP UNESCO Small Grant Programme serta menjalin kerja sama dengan Yayasan Peduli Inspirasi Negeri. Kerja sama dilanjutkan dengan

KPPN Malang sebagai mitra venue seminar internasional, Kementerian Kebudayaan melalui Dana Indonesiana, Pemerintah Kota Malang dan Disdikbud Kota Malang, UNESCO dan Museum Musik Thailand dalam kerangka diplomasi budaya, serta perguruan tinggi seperti Universitas Negeri Surabaya, Institut ASIA Malang, dan lainnya. Selain itu, LPR RRI Malang tetap berperan sebagai mitra media utama. Secara keseluruhan, pada periode 2023-2025 tercatat sekitar 19 kerja sama yang dilakukan oleh Museum Musik Indonesia. Jumlah ini menunjukkan adanya peningkatan dibandingkan dengan periode 2020-2022 yang hanya berjumlah 13 kerja sama. Kerja sama yang dilakukan, antara lain yaitu museum berhasil memperoleh dukungan hibah dari UNESCO melalui program *Memory of the World Committee for Asia and the Pacific* (MOWCAP) untuk digitalisasi majalah musik aktual, serta fasilitasi dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kerja sama dengan UNESCO MOWCAP dilanjutkan melalui program hibah Small Grants Programme untuk dokumentasi koleksi album musik tradisional Indonesia, kolaborasi riset dengan Universitas Brawijaya (Program Studi Antropologi) dalam kerangka Merdeka Belajar, kerja sama riset dengan Ambon Music Office (AMO) untuk penyusunan Ensiklopedia Musik Indonesia, serta dukungan dari lembaga internasional seperti ICCROM (Italia) dan Cultural Heritage Administration (CHA) Korea Selatan. Selain itu, kerja sama juga dilakukan dengan PT Mooi Indie Communication dan mendapat dukungan kembali dari ICCROM, COLLASIA, CHA Korea, dan Universitas Brawijaya melalui pembaruan nota MoU.

Secara keseluruhan, melalui penerapan *intellectual stimulation*, kepala Museum Musik Indonesia mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kebebasan berpendapat, kreativitas, serta inovatif di kalangan staf museum. Dukungan yang diberikan tidak hanya menghasilkan berbagai inovasi program dan peningkatan kegiatan interaktif, tetapi juga mendorong peningkatan kajian permuseuman. Selain itu, penerapan indikator *intellectual stimulation* juga tercermin dari cara kepala museum dalam menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan dana yang dimiliki museum, melalui strategi kolaborasi dan perluasan kerja sama. Dampaknya terlihat pada meningkatnya jumlah program, kajian, serta

kerja sama dengan berbagai lembaga, yang menunjukkan adanya perkembangan museum yang lebih adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

d. *Individualized Consideration* (pertimbangan individual)

Indikator terakhir, yaitu *individualized consideration* atau pertimbangan individual. Indikator ini menggambarkan peran seorang pemimpin sebagai pembimbing atau mentor yang berfokus pada pengembangan dan pencapaian potensi pengikutnya. Pemimpin tidak hanya sekadar memberikan instruksi atau arahan, tetapi juga berupaya untuk mendalami kebutuhan pengikutnya (Putri et al., 2025). Penerapan indikator *individualized consideration* terlihat dari kemampuan kepala museum dalam membimbing staf agar dapat mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka, serta memberikan dukungan dalam menghadapi berbagai tantangan yang mungkin muncul di dalam pekerjaan sehari-hari. Kepala museum menyadari bahwa sumber daya manusia di Museum Musik Indonesia memiliki latar belakang yang beragam, sebagian staf merupakan relawan atau *volunteer*. Meskipun sebagian besar staf memiliki pengalaman di bidang musik, tetapi beberapa diantaranya baru pertama kali terlibat dalam dunia permuseuman. Keberagaman ini dijadikan peluang bagi kepala museum untuk membimbing dan mengembangkan potensi setiap staf agar dapat bekerja dengan efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan museum. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Museum Musik Indonesia.

“Saya yakin setiap staf MMI itu punya potensi, kemampuan untuk berkembang, hanya saja perlu adanya dukungan. Karna kan memang kita dari latar belakang yang berbeda-beda, ada yang memang ahli musik tapi masih baru di bidang permuseuman. Jadi saya berusaha untuk tidak hanya menuntut hasil saja, tapi juga berusaha mendalami kira-kira apa sih yang mereka butuhkan supaya berkembang. Misalkan ada staf yang merasa kesulitan dengan tugasnya, saya bantu untuk cari solusinya, atau mungkin saya langsung turun tangan kalau memang diperlukan.” (RS, Wawancara 14 Oktober 2025)

Kepala museum tidak hanya memberikan arahan atau instruksi, tetapi secara aktif juga mengidentifikasi kebutuhan staf dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk membantu mereka berkembang. Dalam menghadapi keberagaman latar belakang pada staf, Kepala museum memastikan bahwa setiap

staf diberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang mereka hadapi. Apabila terdapat staf yang merasa kesulitan dengan tugas yang diberikan, kepala museum berusaha untuk membantu memberikan solusi yang sesuai, baik melalui pelatihan, pendampingan, maupun dengan terlibat langsung dalam proses penyelesaian tugas.

Kepala museum secara aktif mendorong staf untuk mengikuti pelatihan, *workshop*, seminar internasional, dan sertifikasi yang relevan dengan tugas masing-masing staf, serta melibatkan mereka dalam berbagai kegiatan yang dapat membantu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka di bidang permuseuman. Pendekatan ini merupakan upaya pemimpin dalam memberikan perhatian khusus terhadap pertumbuhan karir dan pengembangan individu (Rachmawan & Widiyanto, 2026). Salah satu upaya yang dilakukan dengan menyediakan informasi mengenai berbagai kesempatan pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga seperti Asosiasi Museum Indonesia (AMI) maupun institusi terkait lainnya. Nantinya staf akan dilibatkan dalam berbagai kerja sama riset dan program kolaboratif dengan perguruan tinggi serta lembaga budaya. Sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu staf Litbang Museum Musik Indonesia.

“Bu Ratna suka kasih kita dukungan soal skill kita. Jadi Bu Nana suruh kita buat ambil pelatihan, workshop, atau juga sertifikasi dari AMI atau lembaga-lembaga lain. Terus biasanya Bu Ratna juga suka tanya, misalnya setelah kita selesai terima kunjungan atau kegiatan, Bu Ratna suka nanya apa aja kesulitannya saat di lapangan dan misalkan ada masalah ya dibantu cari solusi supaya kerjaan yang lain jadi lebih lancar.” (WK, Wawancara 30 April 2025)

Salah satu bentuk perhatian kepala museum terlihat setelah staf menyelesaikan tugas atau proyek tertentu. Seperti menangani kunjungan atau kegiatan museum lainnya. Kepala museum tidak hanya membiarkan staf bekerja tanpa arahan lebih lanjut, tetapi secara aktif terlibat dalam mengevaluasi proses yang telah dilakukan. Kepala museum sering bertanya apa saja kesulitan yang dihadapi staf saat berada di lapangan dan membantu memberikan solusi yang tepat apabila terdapat kesulitan, agar pekerjaan berikutnya dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.

Di Museum Musik Indonesia penerapan *individualized consideration* tidak hanya terbatas pada pelatihan dan peningkatan keterampilan staf. Kepala museum juga mengedepankan evaluasi terhadap kinerja staf. Evaluasi dilakukan dalam suasana yang santai dan informal terlebih dahulu, dengan tujuan untuk mendalami kendala yang dihadapi oleh staf dalam pekerjaannya. Jika memang diperlukan, evaluasi dilakukan secara lebih formal untuk menemukan solusi yang lebih tepat. Sebagaimana disampaikan oleh Staf Pemandu Museum Musik Indonesia.

“Di MMI suka ada evaluasi bulanan. Dimulai dari obrolan santai, terus kita diajak diskusi bareng buat bahas masalah atau kendala apa yang kita rasakan selama bekerja. Contohnya, kalo salah satu diantara kita bikin salah, Mbak Nana suka negur kita secara pribadi dulu, kalo dirasa masalahnya belum selesai lewat diskusi santai baru biasanya diadakan pertemuan yang lebih formal.” (UM, Wawancara 30 April 2025)

Setiap bulan Museum Musik Indonesia mengadakan rapat evaluasi kinerja untuk mengidentifikasi kelemahan, kekurangan, serta kebutuhan perbaikan dalam pengelolaan museum. Namun, ketika evaluasi menyangkut individu staf, kepala museum mengedepankan komunikasi secara personal terlebih dahulu. Apabila dirasa masih belum menemukan jalan keluar, baru diadakan pertemuan secara formal dengan staf yang lain.

Penerapan indikator *individualized consideration* oleh kepala Museum Musik Indonesia berdampak pada peningkatan kinerja museum, dalam hal pengelolaan sarana dan prasarana internal. Dengan memberikan perhatian pada pengembangan staf, melalui penyediaan fasilitas yang mendukung kebutuhan mereka. Kepala museum memastikan bahwa staf memiliki sarana yang memadai untuk melaksanakan tugasnya secara lebih efektif dan efisien. Ketersediaan fasilitas menjadi peran penting dalam membentuk ekosistem lingkungan kerja yang baik, di mana fasilitas dapat dimanfaatkan dalam menunjang kegiatan operasional organisasi. Fasilitas yang digunakan bervariasi dalam bentuk wujud, rupa, dan manfaat yang disesuaikan pada kemampuan organisasi (Putri & Sussanto, 2025). Penerapan tersebut tercermin dari peningkatan jumlah sarana dan prasarana internal museum yang bertujuan meningkatkan kinerja dengan menyediakan kebutuhan para staf.

Tabel 4.5 Jumlah Sarana dan Prasarana Internal

Tahun	Jumlah Sarana dan Prasarana
2020-2022	5 unit
2023-2025	7 unit

(Sumber: Museum Musik Indonesia)

Berdasarkan tabel 4.5, terlihat mengalami peningkatan kinerja museum dalam hal penyediaan sarana dan prasarana internal. Pada periode 2020-2022 berjumlah 5 unit, kemudian pada periode 2023-2025 meningkat menjadi 7 unit.

Peningkatan ini mencakup penambahan sarana perkantoran dan fasilitas pendukung koleksi yang ditujukan dalam menunjang efektivitas operasional serta optimalisasi pengelolaan koleksi. Adapun fasilitas yang terus dikembangkan seperti ruang aktivitas multifungsi, instrumen musik tradisional dan modern bagi pengunjung, perangkat pemutar piringan hitam dan kaset, serta akses literasi pada koleksi buku dan majalah musik. Sementara itu, pada aspek layanan administrasi dan manajemen, Museum Musik Indonesia menunjukkan konsistensi yang stabil dengan jumlah layanan yang tetap sebanyak 2 layanan pada kedua periode tersebut.

Secara keseluruhan, penerapan *individualized consideration* pada kepemimpinan kepala Museum Musik Indonesia terlihat dari perhatian terhadap kebutuhan staf serta upaya dalam mengembangkan potensi yang dimiliki. Hal ini tercermin melalui pendampingan, pemberian kesempatan pelatihan, serta evaluasi yang dilakukan secara personal. Dukungan yang diberikan tidak hanya membantu staf dalam mengatasi kesulitan kerja, tetapi juga mendorong peningkatan keterampilan dan kinerja staf. Dampaknya terlihat pada meningkatnya kualitas pengelolaan internal, khususnya dalam penyediaan sarana dan prasarana yang lebih memadai. Ketersediaan fasilitas yang mendukung ini memungkinkan staf bekerja lebih efektif dan efisien, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang lebih optimal dalam menunjang kegiatan operasional museum.

4.2 Pembahasan

Pada sub bab ini, peneliti akan menjelaskan dan menganalisis secara mendalam temuan data yang diperoleh dari lapangan. Sebagaimana yang telah dipaparkan di bagian hasil penelitian, analisis dilakukan untuk menjawab rumusan masalah mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Museum Musik Indonesia berdampak terhadap kinerja lembaga. Dalam penerapannya gaya kepemimpinan pada penelitian ini dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan transformasional Bernard Morris Bass yang meliputi empat indikator, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Melalui empat indikator tersebut, peneliti akan menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional kepala museum berdampak terhadap perubahan kinerja lembaga, baik dari sisi pengelolaan koleksi, apresiasi masyarakat, kajian pengembangan permuseuman, maupun layanan pendukung manajemen dan tata kelola museum.

Menurut Bass & Riggio (2006), *idealized influence* merupakan komponen gaya kepemimpinan transformasional yang berfungsi membangun kepercayaan dan kewibawaan pemimpin di mata pengikutnya. Pemimpin *idealized influence* tidak memerintah melalui jabatan atau kekuasaan semata, melainkan melalui identifikasi psikologis di mana pengikut secara sukarela menjadikan pemimpin sebagai panutan. Proses ini terjadi karena pemimpin menunjukkan konsistensi antara perkataan dan tindakan, memiliki standar etika yang tinggi, serta berani mengambil risiko demi kepentingan bersama. Bass & Riggio (2006), membedakan *idealized influence* ke dalam dua dimensi yang saling berkaitan, yaitu dimensi perilaku (*behavioral*), yaitu tindakan nyata pemimpin yang mencerminkan pengorbanan diri dan komitmen terhadap misi, serta dimensi atribusi (*attributed*), yaitu persepsi pengikut terhadap pemimpin sebagai sosok yang berintegritas, berkompetensi, dan dapat diandalkan. Dalam konteks Museum Musik Indonesia, temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala museum telah berhasil membangun kedua dimensi tersebut melalui beberapa tindakan strategis yang terintegritas, mulai dari reorganisasi struktur lembaga, pengelolaan koleksi yang mengutamakan kualitas,

keteladanan dalam praktik operasional sehari-hari, serta komitmen terhadap visi jangka panjang museum.

Salah satu karakteristik seorang pemimpin *idealized influence* adalah keberaniannya untuk mengambil risiko (*willingness to take risks*) demi kepentingan lembaga. Kepala museum menunjukkan karakteristik ini melalui keputusan strategisnya untuk melakukan restrukturisasi organisasi. Keputusan untuk mengubah struktur yang sudah ada sebelumnya tentu berpotensi menimbulkan penolakan dari staf yang merasa tidak perlu atau tidak nyaman dengan perubahan yang dilakukan. Namun, kepala museum tetap mengambil langkah tersebut karena adanya keyakinan bahwa efisiensi dan kejelasan peran akan membawa manfaat jangka panjang bagi museum. Dalam penelitian yang berjudul “*Leading Through Uncertainty: a Four-Frame Analysis of Leadership in Academic Museums*” mengukur pendekatan kepemimpinan yang digunakan oleh direktur museum akademis dan menegaskan bahwa pemimpin museum saat ini harus berani mengambil keputusan strategis di tengah tekanan eksternal dan internal (Hadley, 2025). Dalam kondisi seperti ini, justru pemimpin yang berani mengambil risiko secara terukur dibutuhkan untuk mendorong perubahan dalam organisasi. Dalam konteks ini, reorganisasi yang dilakukan kepala museum tidak hanya berdampak pada struktur organisasi, tetapi juga pada cara kerja dan pola pikir di dalamnya. Dengan merampingkan struktur organisasi dan memperjelas pembagian tugas, kepala museum secara tidak langsung menegaskan bahwa museum tidak lagi beroperasi dengan cara lama yang kurang efisien. Lebih lanjut, penelitian yang sama menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional di museum berfungsi untuk menciptakan keteraturan dalam cara kerja organisasi (*alignment*), di mana setiap aktivitas menjadi lebih terarah dan saling terhubung. Kondisi ini menjadi bagian penting dari kemampuan organisasi untuk berkembang dan beradaptasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja museum.

Dalam konteks pengelolaan koleksi, *idealized influence* kepala museum terwujud melalui keputusan untuk tidak menjadikan jumlah koleksi sebagai tolak ukur keberhasilan. Keputusan yang diambil ini, secara administratif terlihat sebagai “penurunan kinerja” karena adanya penurunan jumlah inventarisasi dan akuisisi,

secara substantif justru mencerminkan peningkatan standar profesionalisme dan integritas kepemimpinan. Bass & Riggio (2006), menekankan bahwa pemimpin dengan *idealized influence* menunjukkan standar etika dan moral yang tinggi (*high standards of ethical and moral conduct*). Dalam konteks permuseuman, standar etika dan moral tersebut tercermin dari komitmen terhadap keberlanjutan koleksi (*sustainable collection management*). Kepala museum memilih untuk tidak menerima seluruh donasi yang diberikan masyarakat karena menyadari bahwa museum memiliki keterbatasan sumber daya untuk merawat koleksi secara layak. Keputusan tersebut menunjukkan bahwa kepala museum menempatkan tanggung jawab jangka panjang sebagai prioritas utama, khususnya dalam menjaga kelayakan, kualitas, dan keberlanjutan pengelolaan koleksi. Pendekatan ini selaras dengan konsep *contextual ambidexterity* yang dikemukakan dalam penelitian "*Ambidextrous Leadership and Employee Innovation in Public Museums Innovation*". Museum dituntut memiliki fleksibilitas yang tinggi, dengan menyelaraskan faktor-faktor penghambat jalannya operasional, salah satunya mengintegrasikan keseimbangan antara kemampuan adaptabilitas dan penyelarasan. Kemampuan adaptabilitas ini sangat krusial bagi museum untuk terus bertahan dan berinovasi di tengah perubahan lingkungan yang dinamis, termasuk ketika menghadapi tekanan institusional dan keterbatasan finansial (Kung & Lin, 2020). Dengan melalui penerapan kurasi yang ketat, kepala museum menunjukkan bahwa museum mampu beradaptasi dengan keterbatasan yang dimilikinya tanpa mengorbankan misi pelestarian koleksi. Penurunan jumlah koleksi yang diinventarisasi dan diakuisisi tidak seharusnya dipahami sebagai kemunduran, justru menunjukkan perubahan cara pandang, dari orientasi pada jumlah koleksi menuju penekanan pada kualitas dan keberlanjutan pengelolaan koleksi.

Selanjutnya, Bass & Riggio (2006), menjelaskan bahwa salah satu fungsi utama *idealized influence* adalah mendorong munculnya proses di mana pengikut secara alami menjadikan pemimpin sebagai panutan, teladan, dan ingin menirunya. Proses ini tidak terjadi secara instan, tetapi terbentuk dari kebiasaan melihat sikap dan perilaku pemimpin yang konsisten dari waktu ke waktu. Dalam konteks Museum Musik Indonesia, perilaku kepala museum yang datang lebih awal,

memeriksa kondisi koleksi, serta aktif menyapa pengunjung merupakan bentuk contoh nyata yang secara tidak langsung membentuk nilai dan cara kerja staf. Menariknya, keteladanan tersebut tidak hanya terlihat pada aspek kedisiplinan, tetapi juga pada cara melayani pengunjung. Melalui keterlibatan langsung dan berinteraksi dengan pengunjung, kepala museum menunjukkan bahwa pelayanan merupakan bagian penting dari pekerjaan, tanpa dibatasi oleh posisi atau jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh anggota organisasi memiliki tanggung jawab yang sama dalam memberikan pelayanan yang baik. Dalam majalah *“Reopening With Purpose: A Framework for Visitor-Centered Transformation”* tentang transformasi layanan di The Frick Collection, New York, mendokumentasikan bagaimana museum ini membangun budaya pelayanan yang berpusat pada pengunjung melalui pemberdayaan staf dan keteladanan pemimpin. Penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan museum dalam menciptakan pengalaman pengunjung sangat bergantung pada penerapan nilai-nilai layanan yang diteladankan langsung oleh pimpinan museum (Light et al., 2025). Temuan ini menegaskan bahwa museum menghadapi tekanan untuk memenuhi kebutuhan publik yang beragam, sehingga kualitas layanan menjadi salah satu penentu kinerja museum. Ketika staf melihat pemimpinnya terlibat langsung dalam melayani pengunjung, mereka cenderung memahami bahwa pelayanan adalah prioritas utama. Pemahaman seperti ini biasanya lebih efektif dalam membentuk perilaku dibandingkan hanya melalui aturan atau instruksi, karena muncul dari kesadaran dan peneladanan, bukan sekadar kewajiban.

Komitmen terhadap visi jangka panjang menjadi salah satu bentuk penting dari *idealized influence*. Bass & Riggio (2006), menjelaskan bahwa pemimpin transformasional cenderung konsisten dalam bertindak dan berani mengambil risiko. Konsistensi ini paling terlihat ketika pemimpin tetap berkomitmen pada visi jangka panjang meskipun menghadapi tekanan untuk fokus pada masalah jangka pendek. Penyusunan *roadmap* pengembangan museum hingga tahun 2045 mencerminkan komitmen kepala museum terhadap visi yang melampaui masa kepemimpinannya sendiri. Komitmen seperti ini tidak mudah ditemukan dalam organisasi publik, yang umumnya lebih menekankan capaian jangka pendek.

Melalui rencana yang mencakup target standar nasional hingga akreditasi internasional, kepala museum menunjukkan bahwa pengembangan museum membutuhkan proses yang panjang dan terarah. Dalam penelitian “*Digital Resilience and Communication Strategies in Underfunded Museums in Argentina and Spain (2020 – 2024)*”. Penelitian ini membagi pendekatan strategis antara museum di Spanyol dan Argentina dalam membangun ketahanan institusional (*institutional resilience*) di tengah keterbatasan anggaran. Dimana lembaga museum Spanyol mengedepankan pemanfaatan *platform*, dengan mempublikasi konten harian terstruktur dan segmentasi audiens yang ketat, contoh pada program *CCCC Stories* di Centre del Cerme Valencia yang merilis narasi spesifik usia kerja setiap hari. Sementara, lembaga museum Argentina mengalihkan keterbatasan operasional dan sedikitnya jumlah tim kerja menjadi pengembangan ide-ide kreatif, seperti membuat acara-acara musiman yang menarik, melakukan siaran langsung, serta mengajak audiens terlibat aktif lewat cara-cara baru yang sedang diuji coba (Martí-testón et al., 2025). Temuan ini menegaskan bahwa kemampuan beradaptasi museum tidak dapat berdiri sendiri, tetapi memerlukan visi jangka panjang sebagai arah dalam pengambilan keputusan sehari-hari. Tanpa arah yang jelas, organisasi cenderung hanya bereaksi terhadap perubahan, bukan mengantisipasinya.

Gaya kepemimpinan transformasional kepala museum tidak secara langsung meningkatkan kinerja museum, melainkan kepemimpinan tersebut bekerja dengan menciptakan kondisi organisasi yang memungkinkan museum berjalan lebih teratur (*alignment*) sekaligus tetap mampu beradaptasi (*adaptability*). *Alignment* dalam konteks Museum Musik Indonesia tercermin melalui reorganisasi struktur yang memperjelas pembagian tugas, penerapan standar kurasi yang ketat, serta evaluasi program yang terukur. Sedangkan *adaptability* tercermin dari penyusunan *roadmap* jangka panjang yang responsif terhadap perubahan teknologi, serta fleksibilitas dalam menyesuaikan layanan dengan kebutuhan audiens yang beragam. Dengan demikian, *idealized influence* yang ditunjukkan kepala Museum Musik Indonesia tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kinerja pada beberapa aspek, tetapi juga membawa perubahan yang lebih mendasar dalam cara pengelolaan museum itu sendiri.

Indikator kedua gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass & Riggio, yaitu *inspirational motivation*. Bass & Riggio (2006), mendefinisikan *inspirational motivation* sebagai perilaku pemimpin yang memotivasi dan menginspirasi pengikut dan orang-orang disekitarnya dengan cara memberi makna pada pekerjaan yang mereka lakukan. Pemimpin dengan kemampuan ini mampu membangkitkan semangat tim, menunjukkan optimisme, serta menyampaikan visi masa depan dengan cara yang jelas dan menarik, sehingga anggota organisasi merasa terlibat dan terdorong untuk mewujudkannya. Dalam konteks Museum Musik Indonesia, kepala museum menunjukkan indikator ini melalui tiga cara utama, yaitu menyampaikan visi secara konsisten, menyediakan ruang diskusi bagi staf, serta menanamkan semangat *kaizen*. Salah satu aspek penting dari indikator ini adalah kemampuan pemimpin untuk membangun kepercayaan (*trust*) antara pemimpin dan pengikut. Dalam penelitian "*Exploring The Psychology of Transformational Leadership: Pathways to Citizenship in Higher Education*" menunjukkan indikator *inspirational motivation* dari seorang pemimpin memiliki peran yang berdampak pada meningkatnya rasa percaya anggota terhadap pemimpin (*trust in management*). Ketika pemimpin mampu menularkan semangat, optimisme, dan percaya diri menyampaikan visi, anggota merasa yakin dan aman. Dampak ini yang memunculkan perilaku sukarela anggotanya (*organizational citizenship behaviour*), yaitu ketersediaan anggota untuk memberikan kontribusi terbaik demi tujuan organisasi (Saif et al., 2025). Temuan ini memiliki relevansi dengan kondisi yang terjadi di Museum Musik Indonesia. Artinya, motivasi yang diberikan pemimpin tidak bekerja begitu saja, tetapi perlu didukung oleh adanya kepercayaan staf. Ketika kepala museum secara konsisten menyampaikan visi dan misi dalam berbagai kesempatan, hal tersebut bukan sekedar pengulangan, melainkan bagian dari upaya membangun kepercayaan. Kepercayaan ini muncul karena staf melihat adanya kesesuaian antara apa yang disampaikan dan apa yang dilakukan oleh pemimpin. Selain itu, staf juga merasa dilibatkan dalam proses mencapai visi tersebut, sehingga mereka tidak hanya menjadi pelaksana, tetapi juga bagian dari prosesnya. Dalam perspektif psikologi organisasi, pengulangan pesan yang konsisten ini berfungsi sebagai *sense-making device* yang membantu staf

memahami tidak hanya apa yang ingin dicapai oleh museum, tetapi juga mengapa hal tersebut penting dan bagaimana peran masing-masing individu dalam pencapaiannya.

Hal yang menarik dari penerapan *inspirational motivation* di Museum Musik Indonesia adalah bagaimana kepala museum menciptakan ruang partisipasi bagi staf, baik melalui forum formal maupun informal. Penciptaan lingkungan yang mendukung ini tidak dapat dilakukan hanya melalui rapat formal, dibutuhkan juga ruang yang lebih santai, di mana staf merasa nyaman dan aman untuk menyampaikan ide, memberikan masukan, atau sekadar berbagi kekhawatiran yang mungkin tidak mereka sampaikan dalam forum resmi.

Forum informal seperti *coffee morning* membantu mengurangi *power distance* atau jarak antara pemimpin dan bawahan. Sehingga tercipta *psychological safety* yang menciptakan suasana lebih terbuka dan nyaman untuk berkomunikasi. Dalam penelitian “*Research On The Influence Mechanism Of Inclusive Leadership On Employees' Silent Behavior*” menemukan bahwa orientasi jarak kekuasaan (*power distance*) yang terjadi pada karyawan berpengaruh dalam hubungan antara pemimpin yang merangkul (*inclusive leadership*) dan rasa aman secara psikologis (*psychological safety*) (Xuan, 2024). Artinya karyawan yang memandang jarak antara dirinya dengan pemimpin sangat jauh dan kaku, sikap pemimpin yang terbuka dan merangkul tidak membuat karyawan merasa aman dalam menyampaikan pendapatnya. Sebaliknya, ketika karyawan memandang hubungan kerja lebih setara, secara psikologis mereka merasa aman dan berani mengutarakan pendapat atau ide-ide yang membantu meningkatkan kinerja museum. Hal ini juga sejalan pada kondisi di Museum Musik Indonesia, di mana kepala museum menyediakan ruang diskusi informal yang menunjukkan bahwa dirinya tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga berusaha membangun suasana kerja yang nyaman dan terbuka.

Aspek yang cukup khas dari penerapan *inspirational motivation* di Museum Musik Indonesia adalah penanaman semangat *kaizen*, yaitu perbaikan kecil yang dilakukan secara konsisten. Dalam penelitian “*The Impact of Kaizen Culture, Transformational Leadership and The 4P Model on Organizational Performance*

and Employee Commitment” membuktikan bahwa penerapan budaya perbaikan secara bertahap (*kaizen culture*) sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional yang dijalankan secara konsisten. Dimana pemimpin yang mampu membangun budaya kerja yang mendukung perubahan-perubahan kecil positif setiap harinya mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan secara langsung berdampak pada komitmen yang terbentuk dari para staf nya (Nejjari et al., 2024). Temuan ini memperkuat bahwa pemimpin transformasional tidak cukup hanya memiliki visi besar, tetapi juga perlu membangun sistem kerja yang memungkinkan perbaikan-perbaikan kecil dapat dilakukan secara terus menerus oleh seluruh anggota organisasi.

Dampak dari *inspirational motivation* di Museum Musik Indonesia adalah bagaimana motivasi yang telah diberikan oleh pemimpin kepada staf pada akhirnya sampai kepada pengunjung melalui peningkatan kualitas pelayanan. Penelitian yang melibatkan karyawan museum (untuk menilai gaya kepemimpinan) dan pengunjung museum (untuk mengukur kepuasan) tersebut membuktikan bahwa ketika staf museum termotivasi dan didukung oleh budaya organisasi yang kuat, hal tersebut berdampak langsung pada pengalaman positif yang dirasakan oleh pengunjung. Sebuah penelitian *“The Role of Leadership and Organizational Culture Towards Increasing the Visitor Satisfaction in the Greek Museums”* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua sisi yang tidak bisa dipisahkan dalam mempengaruhi kepuasan pengunjung (*visitor satisfaction*). Selain itu, peningkatan kepuasan pengunjung dapat meningkat secara signifikan, ketika pemimpin mampu menginspirasi para staf dan membangun budaya organisasi yang berfokus pada peningkatan daya tarik pengunjung (*visitor attraction model*) (Kopsidas et al., 2024). Secara keseluruhan, indikator *inspirational motivation* pada kepemimpinan kepala Museum Musik Indonesia menunjukkan bahwa pemimpin transformasional tidak cukup hanya memiliki visi yang menarik, tetapi juga harus mampu mengkomunikasikan visi tersebut dengan cara membangkitkan rasa memiliki dan komitmen. Dampak dari penerapan indikator ini tidak berhenti pada meningkatnya komitmen staf, tetapi juga mengarah pada peningkatan kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pengunjung. Dengan

demikian, kepala museum tidak hanya berhasil menginspirasi stafnya secara internal, tetapi juga berhasil menerjemahkan inspirasi tersebut menjadi pengalaman nyata yang dirasakan oleh masyarakat melalui pelayanan yang diberikan.

Indikator gaya kepemimpinan transformasional ketiga yaitu *intellectual stimulation*. Bass & Riggio (2006), mendefinisikan *intellectual stimulation* sebagai perilaku pemimpin yang mendorong staf untuk berpikir lebih kreatif dan inovatif dengan tidak terpaku pada cara-cara lama, berani melihat masalah dari sudut pandang berbeda, dan mencoba pendekatan baru dalam menyelesaikan pekerjaan. Pemimpin dengan *intellectual stimulation* yang tinggi mendorong kreativitas tanpa mengkritik secara terbuka kesalahan pengikut, melibatkan pengikut dalam proses pemecahan masalah, serta mendorong mereka untuk mencoba pendekatan baru tanpa takut perbedaan ide dengan pemimpin. Dalam konteks Museum Musik Indonesia, penerapan *intellectual stimulation* kepala museum dapat dilihat dari upaya kepala museum dalam membangun suasana yang mendorong keberanian berpendapat, membimbing staf agar berpikir lebih kritis, serta mengubah berbagai tantangan yang dihadapi museum menjadi peluang untuk bekerja sama dan berkembang.

Yang menarik dari penerapan *intellectual stimulation* di Museum Musik Indonesia adalah bagaimana kebebasan berpendapat yang diberikan kepala museum tidak berhenti di ide saja, tetapi benar-benar menghasilkan program dan kegiatan yang nyata dan berkelanjutan. Dalam penelitian yang berjudul *From Silence to Spark: How Transformational Leadership Empowers Employee Innovation and Voice in SMEs* penelitian yang melibatkan 358 karyawan di sektor usaha kecil dan menengah Pakistan untuk menguji bagaimana kepemimpinan transformasional dapat mendorong inovasi. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan keberanian menyuarakan pendapat, yang pada akhirnya mendorong inovasi, baik inovasi proses maupun inovasi produk (Yang et al., 2025). Artinya, kepemimpinan transformasional akan lebih efektif mendorong inovasi ketika mampu menumbuhkan komitmen karyawan terhadap perubahan. Hubungan tersebut akan semakin kuat ketika karyawan merasa di dukung oleh organisasi,

khususnya dalam hal kreativitas. Di Museum Musik Indonesia, temuan ini tercermin dari peningkatan jumlah dan skala kegiatan interaktif yang diselenggarakan. Pergeseran dari program yang cenderung bersifat internal dan teknis menuju program yang bersifat publik mengindikasikan bahwa staf tidak hanya menjadi lebih kreatif, tetapi juga mengalami perubahan dalam cara mereka memandang peran museum di masyarakat. Perubahan yang terjadi ini mencerminkan bahwa *intellectual stimulation* tidak hanya menghasilkan lebih banyak ide, tetapi juga mengubah kualitas dan arah dari ide-ide tersebut menuju hal-hal yang lebih berdampak pada masyarakat.

Aspek paling penting dari *intellectual stimulation* yang diterapkan kepala museum adalah bagaimana pendekatan ini membantunya menghadapi berbagai permasalahan yang terjadi. Bass & Riggio (2006), menekankan bahwa pemimpin dengan *intellectual stimulation* yang tinggi mampu merangka ulang masalah (*reframing problems*) dan mendekati situasi lama dengan cara-cara baru (*approaching old situations in new ways*). Menghadapi keterbatasan dana untuk perawatan koleksi, kepala museum menerapkan strategi yang sejalan dengan penelitian “*Do Governance Features Shape Museum Behaviour? Insights From Participation to Competitive Funding*” menjelaskan bahwa struktur tata Kelola institusi menentukan arah perilaku lembaga museum. Penelitian ini membuktikan sebuah museum yang memiliki otoritas penuh dalam pengelolaan (*special autonomy*) akan menunjukkan perilaku yang lebih proaktif dalam mencari pendanaan dari luar melalui kompetisi hibah (*competitive funding*). Dengan kebebasan mengatur strategi pendanaan, museum dapat mengambil langkah melalui perluasan jaringan pendanaan seperti sponsor swasta, donasi publik, dan rencana kerja sama dalam menjaga stabilitas finansial (Cavalieri et al., 2025). Sebagaimana yang terjadi pada Museum Musik Indonesia, kepala museum meningkatkan jumlah kerja sama dengan berbagai pihak di mana tidak hanya menunjukkan bertambahnya mitra, tetapi juga mencerminkan adanya perubahan cara pandang dalam pengelolaan pendanaan museum, dari yang sebelumnya lebih bergantung pada hibah, menjadi lebih terbuka pada kemitraan yang beragam dan berkelanjutan. Ini adalah bukti bahwa *intellectual stimulation* dapat menghasilkan

solusi yang tidak hanya efektif tetapi juga berkelanjutan, sebuah pemecahan masalah tingkat kedua, di mana solusi yang dihasilkan tidak hanya menyelesaikan masalah saat ini tetapi juga membangun kapasitas organisasi untuk menyelesaikan masalah serupa di masa depan.

Secara keseluruhan, indikator *intellectual stimulation* pada kepemimpinan kepala Museum Musik Indonesia menunjukkan bahwa pemimpin transformasional tidak cukup memiliki visi menginspirasi, pemimpin harus mampu mendukung pengembangan kreativitas staf, dan dilibatkan dalam pemecahan masalah organisasi. Dampak penerapan indikator ini terlihat dari jumlah kualitas program yang mulai berorientasi pada kebutuhan dan pengalaman publik. Selain itu, kajian permuseuman juga semakin berkembang, sehingga keputusan yang diambil tidak lagi berdasarkan asumsi, tetapi didukung oleh data dan pertimbangan yang lebih matang untuk jangka panjang. Di sisi lain, kerja sama dengan berbagai pihak juga semakin luas, yang menunjukkan perubahan dari ketergantungan pada satu sumber pendanaan menjadi jaringan kemitraan yang lebih beragam.

Selanjutnya, yaitu indikator *individualized consideration* atau pertimbangan individual. Bass & Riggio (2006), mendefinisikan *individualized consideration* sebagai perilaku pemimpin yang memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu pengikutnya untuk berkembang dengan memposisikan dirinya sebagai pelatih atau mentor. Pemimpin dengan *individualized consideration* yang tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, karena pemimpin memperhatikan kebutuhan pengikutnya, mengenali perbedaan individu dalam hal kebutuhan dan keinginan, mempraktikkan komunikasi dua arah, mendelegasikan tugas sebagai sarana pengembangan pengikut, serta memantau perkembangan tanpa membuat pengikut merasa sedang diawasi. Dalam konteks Museum Musik Indonesia, penerapan *individualized consideration* oleh kepala museum dapat dianalisis melalui pengakuan dan respon terhadap keberagaman latar belakang staf sebagai peluang pengembangan, penyediaan akses pelatihan dan pengembangan kapasitas individu, serta penerapan evaluasi yang bersifat membangun melalui komunikasi personal terlebih dahulu sebelum tindakan formal.

Salah satu hal penting dalam *individualized consideration* adalah kemampuan untuk mengenali bahwa setiap pengikut memiliki kebutuhan, harapan, dan tingkat kesiapan yang berbeda-beda. Dalam penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja” menjelaskan bahwa peran pemimpin yang bertindak sebagai mentor berfokus pada pengembangan potensi para staf nya. Di mana pemimpin seperti ini tidak hanya memberikan instruksi tetapi juga dengan aktif mendengarkan kebutuhan para staf nya, dampaknya terjadi pada optimalnya kinerja staf dalam mencapai tujuan organisasi (Nurlaela et al., 2025). Menurut Bass & Riggio, pemimpin dengan *individualized consideration* yang tinggi hanya memahami bahwa setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda (*recognizes individual differences in terms of needs and desires*), tetapi juga menunjukkan sikap yang menerima dan menghargai perbedaan tersebut dalam perilaku sehari-harinya (*the leader's behavior demonstrates acceptance of individual differences*) (Bass & Riggio, 2006). Kepala museum menerjemahkan prinsip ke dalam praktik dengan tidak hanya menuntut hasil dari staf, tetapi juga berusaha mendalami apa yang mereka butuhkan untuk berkembang. Dalam literatur psikologi organisasi, pendekatan semacam ini dikenal sebagai *leader-member exchange* (LMX) yang berkualitas tinggi, di mana hubungan antara pemimpin dan bawahan tidak bersifat transaksional dan impersonal, tetapi dibangun di atas rasa saling percaya, rasa hormat, serta hubungan timbal balik yang semakin kuat dari waktu ke waktu. Penelitian “*The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Leader-Member Exchange (LMX)*” membuktikan kualitas hubungan timbal balik antara pimpinan dan stafnya (*leader-member exchange*) memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan (*employee performance*). Dengan menerapkan rasa saling percaya, menghormati, keterbukaan, dan loyalitas yang kuat (Hasib et al., 2020). Temuan ini menegaskan bahwa pendekatan LMX berkorelasi dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja individu, karena bawahan merasa dihargai sebagai manusia. Bukan sekadar sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepala museum tidak hanya mengidentifikasi kebutuhan staf, tetapi juga secara aktif menyediakan akses terhadap berbagai peluang pengembangan keterampilan yang relevan dengan tugas masing-masing. Hal ini diwujudkan dengan memfasilitasi keterlibatan staf dalam program-program pengembangan yang diselenggarakan oleh asosiasi profesi serta dalam berbagai proyek kolaboratif dengan institusi eksternal. Dalam teori Bass & Riggio (2006), perilaku ini mencerminkan dimensi *individualized consideration*, yaitu ketika pemimpin berperan sebagai mentor (*acts as a coach or mentor*) serta menciptakan peluang belajar yang disertai dengan lingkungan yang mendukung (*creates new learning opportunities along with a supportive climate*). Hal yang menarik dari penerapan indikator ini adalah kepala museum tidak menyediakan pelatihan sebagai kegiatan khusus, tetapi justru memasukkan proses belajar ke dalam pekerjaan sehari-hari, misalnya melalui keterlibatan langsung staf dalam berbagai proyek. Pemimpin dengan *individualized consideration* yang tinggi merupakan *delegates tasks as a means of developing followers*, yang artinya delegasi tidak dilihat sebagai pemberian beban kerja, tetapi sebagai sarana untuk mengembangkan kapasitas pengikut melalui tantangan yang terukur dan didukung.

Aspek yang cukup khas dari penerapan *individualized consideration* di Museum Musik Indonesia adalah pendekatan evaluasi kinerja yang bersifat bertahap dan personal. Alih-alih langsung mengadakan pertemuan formal yang terasa menekan saat membahas kesalahan atau kekurangan staf, kepala museum lebih mengutamakan komunikasi personal dalam suasana santai. Pendekatan ini menunjukkan bahwa evaluasi tidak dimaksudkan untuk menyalahkan, tetapi sebagai proses belajar dan perbaikan. Dalam teori Bass & Riggio (2006), hal ini mencerminkan *individualized consideration*, di mana pemimpin *listens effectively* dan *interactions with followers are personalized*, artinya pemimpin tidak hanya mendengar apa yang dikatakan pengikut, tetapi juga berusaha memahami perspektif dan perasaan pengikut tanpa menghakimi.

Penerapan *individualized consideration* berkaitan dengan kinerja museum dalam pengelolaan sarana dan prasarana internal. Hubungan ini bersifat tidak langsung, karena perhatian kepala museum terhadap pengembangan staf turut

mendorong proses identifikasi kebutuhan kerja, termasuk kebutuhan fasilitas dan infrastruktur organisasi. Pada sebuah penelitian yang berjudul “*Fostering Innovation-Driven Cultures to Enhance Creative Engagement and Quality of Work Life in Organizations*”, yang menegaskan bahwa kepemimpinan yang memiliki rasa empati (*emphatic leadership*) menjadi pusat dalam membangun kerangka kerja struktural (*structural frameworks*) organisasi. Seorang pemimpin yang memberi perhatian penuh dengan memenuhi kebutuhan kerja stafnya, melalui pemenuhan kelayakan fasilitas operasional. Dampaknya bagi organisasi bisa menekan hambatan prosedural, sehingga mampu mendukung efisiensi kerja staf demi mempertahankan performa lembaga dalam jangka panjang (Irfan & Rojak, 2022). Temuan ini memperkuat argumen bahwa ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai tidak hanya mendukung kelancaran operasional, tetapi juga menjadi faktor penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif bagi produktivitas staf. Di Museum Musik Indonesia, peningkatan kapasitas infrastruktur antara periode sebelum dan sesudah kepemimpinan kepala museum tidak lepas dari perhatian pemimpin terhadap kebutuhan staf.

Kepala museum berupaya memastikan bahwa setiap staf mendapat dukungan yang sesuai dengan kebutuhan kerjanya. Dukungan ini membuat staf dapat bekerja dengan lebih optimal, sehingga mendorong organisasi untuk terus menyesuaikan dan meningkatkan infrastruktur sebagai bentuk fasilitasi terhadap kinerja individu. Dalam penelitian “*Social Exchange Theory: A Critical Review With Theoretical Remedies*” menegaskan bahwa ketika pemimpin menyediakan sumber daya, dukungan, dan peluang pengembangan bagi staf nya hal tersebut memicu ketertarikan psikologis dalam diri staf. Sebagai bentuk balasan atas perlakuan positif pimpinan, staf secara sukarela memberikan *feedback* melalui peningkatan komitmen terhadap organisasi dalam mensukseskan tujuan bersama (Cropanzano et al., 2017). Selain itu, penelitian lain “*How Transformational Leadership Transforms Followers’ Affect and Work Engagement*” membuktikan peran dari seorang pemimpin transformasional ketika memenuhi seluruh kebutuhan psikologis dasar para stafnya. Dampaknya positifnya yang dirasakan secara bertahap mampu merubah kondisi emosional stafnya yang menjadi bukti

keterikatan kerja (*work engagement*) mereka secara signifikan di organisasi (Bader et al., 2023). Temuan ini menciptakan siklus positif di mana investasi pemimpin pada pengikut menghasilkan kinerja pengikut yang lebih tinggi, yang nantinya memperkuat kesediaan pemimpin untuk terus berinvestasi pada pengembangan pengikut dan sumber daya organisasi. Kinerja yang tinggi menciptakan dampak positif di mana museum terus berinvestasi pada infrastruktur karena melihat dampak positifnya terhadap produktivitas staf. Dengan kata lain, *individualized consideration* tidak hanya berdampak pada pengembangan staf, tetapi juga pada pengembangan infrastruktur organisasi secara tidak langsung, karena pemimpin yang mendengarkan stafnya akan lebih tepat dalam menyesuaikan alokasi sumber daya dengan kebutuhan yang ada.

4.3 Keterkaitan Hasil Penelitian dalam Perspektif Islam

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Museum Musik Indonesia tercermin dalam rangkaian aktivitas museum yang berlangsung. Aktivitas tersebut meliputi proses perencanaan program, diskusi internal, rapat koordinasi, pelaksanaan kegiatan edukasi dan budaya, pengelolaan koleksi, hingga evaluasi kinerja museum. Seluruh rangkaian kegiatan ini menggambarkan adanya proses interaksi yang intensif antara pimpinan dan staf, antar divisi, serta dengan berbagai pihak eksternal seperti komunitas musik, lembaga pendidikan, dan mitra kerjasama lainnya. Melalui interaksi tersebut, kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai proses pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran, pengembangan kemampuan sumber daya manusia, dan pembentukan budaya kerja kolaboratif yang berorientasi pada peningkatan kinerja museum.

Dalam perspektif islam, kepemimpinan pada hakikatnya merupakan proses transformasi yang bertujuan membawa individu dan organisasi menuju kondisi yang lebih baik. Praktik gaya kepemimpinan transformasional di Museum Musik Indonesia yang mengarahkan lembaga pada proses perubahan menuju kondisi yang lebih baik. Kepemimpinan berfungsi sebagai pembawa perubahan dalam pengelolaan koleksi, pengembangan program museum, serta peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat. Pemimpin tidak hanya menetapkan tujuan organisasi,

tetapi juga menginspirasi dan membimbing staf agar mampu bergerak bersama dalam mewujudkan visi museum secara berkelanjutan. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Museum Musik Indonesia memiliki kesesuaian yang kuat dengan konsep kepemimpinan transformasional dalam perspektif islam. Kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan menuju kebaikan serta dibangun atas dasar kepedulian dan keteladanan tidak hanya meningkatkan kinerja museum, tetapi juga mencerminkan praktik kepemimpinan yang berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Konsep gaya kepemimpinan transformasional dalam perspektif islam menekankan bahwa pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, teladan serta mendorong perubahan positif pada individu dan organisasi. Prinsip ini sejalan dengan hasil penelitian, kepala Museum Musik Indonesia tidak hanya sekedar menetapkan tujuan dan kebijakan, tetapi juga turut membangun komunikasi, memberikan motivasi, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi pembelajaran dan pengembangan bersama. Kepemimpinan yang seperti ini mencerminkan nilai-nilai transformasi, keteladanan, dan tanggung jawab. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan otoritas dan kekuasaan, tetapi juga kemampuan mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia secara bijaksana. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu mengarahkan, memotivasi, serta memelihara perilaku individu dalam organisasi agar bergerak menuju tujuan bersama. Dalam konteks Museum Musik Indonesia, pemimpin transformasional berhasil mengubah potensi yang dimiliki staf menjadi prestasi nyata, seperti peningkatan program edukasi dan pelestarian koleksi, yang mirip dengan proses mengeluarkan dari kegelapan (keterbatasan sumber daya) ke cahaya (kinerja yang lebih baik).

Salah satu hadis sahih riwayat Muslim, menyatakan bahwa “sebaik-baik pemimpinmu adalah pemimpin yang kamu cintai dan mereka pula mencintai kamu, yang kamu doakan dan mereka pula mendoakanmu. Sedangkan seburuk-buruk pemimpinmu adalah pemimpin yang kamu benci dan mereka pun membencimu, yang kamu laknat dan mereka pun melaknatmu.” Hadis ini menekankan bahwa seorang pemimpin yang ideal adalah mereka yang dapat membawa dirinya dan

orang lain ke arah yang lebih baik, menciptakan suasana dan semangat dalam organisasi, serta membuat potensi yang ada dari pengikutnya menjadi lebih berkembang. Hal ini sejalan dengan gaya kepemimpinan transformasional yang terjadi di Museum Musik Indonesia, kepala museum tidak hanya sekedar memberikan perintah, tetapi juga memotivasi staf melalui diskusi rutin, evaluasi, dan pengembangan kemampuan, sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif. Dengan berbagai sudut pandang tersebut, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Museum Musik Indonesia tidak sekedar dipahami sebagai strategi pengelolaan organisasi, tetapi juga sebagai bentuk amanah yang dijalankan dengan penuh tanggung jawab. Kepala museum tidak hanya memerintah dan mengendalikan, tetapi juga berupaya menjaga keadilan, bersikap jujur, serta memperhatikan nilai-nilai moral dalam setiap keputusan yang diambil. Kemampuan pemimpin dalam membawa museum keluar dari berbagai keterbatasan menuju kondisi yang lebih maju menunjukkan bahwa proses perubahan yang terjadi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mengarah pada aspek nilai dan etika. Perubahan tersebut diarahkan untuk memberikan manfaat yang lebih luas, baik bagi organisasi, staf, maupun masyarakat.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Museum Musik Indonesia menunjukkan karakteristik gaya kepemimpinan transformasional dan berdampak positif terhadap kinerja museum. Dampak positif terlihat dari meningkatnya apresiasi masyarakat melalui kunjungan dan partisipasi dalam kegiatan interaktif, berkembangnya kegiatan interaktif, meningkatnya kerja sama dengan berbagai lembaga, serta tersedianya sarana dan prasarana yang lebih memadai dalam mendukung operasional museum. Berbagai peningkatan yang terjadi, tidak terlepas dari peran kepala museum yang tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga membangun keterlibatan, motivasi, dan kolaborasi di antara staf dalam pengelolaan museum. Salah satu temuan pada indikator *intellectual stimulation* menunjukkan adanya ruang penyampaian ide dan kebebasan berpendapat yang mendorong munculnya inovasi program-program yang lebih edukatif, efektif, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala museum tidak hanya meningkatkan kinerja museum, tetapi juga membentuk budaya kerja yang lebih partisipatif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan museum secara berkelanjutan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai dampak gaya kepemimpinan kepala Museum Musik Indonesia terhadap kinerja museum, beberapa saran berikut dapat diberikan bagi Museum Musik Indonesia serta peneliti selanjutnya.

1. Museum Musik Indonesia disarankan untuk mempertahankan pola kepemimpinan yang mendorong keterlibatan staf dalam proses diskusi dan pengambilan keputusan, melalui pemberian ruang untuk menyampaikan ide, kritik, maupun pendapat secara terbuka. Saran ini diberikan karena pola kepemimpinan yang partisipatif dapat memperkuat kolaborasi internal, mendorong pengembangan program yang lebih inovatif, serta membantu

museum tetap adaptif terhadap kebutuhan masyarakat dan peningkatan kinerja museum.

2. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja museum, misalnya melalui indikator kepuasan pengunjung atau efektivitas masyarakat. Pendekatan ini dapat melengkapi temuan kualitatif sebelumnya dengan data yang terukur secara numerik.
3. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan di museum lain yang memiliki karakteristik serupa Museum Musik Indonesia, sehingga hasilnya dapat dibandingkan dan ditemukan pola kepemimpinan yang paling efektif untuk museum khusus yang berstatus nirlaba.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M. (2023). Konsep Kepemimpinan dalam Islam : Karakteristik Pemimpin Ideal Menurut Al-Quran. *Jurnal Mahasiswa Humanis*, 3(3), 151–160.
- Arifudin, O. et. a. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kinerja Karyawan BRI Syariah Subang. *Media Riset Bisnis & Manajemen*, 20(1), 15–28.
- Asman, Z., & Rony, Z. T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja : Studi Analisis Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 1(1), 68–87.
- Bader, B., Gielnik, M. M., Bledow, R., Bader, B., Gielnik, M. M., How, R. B., & Bader, B. (2023). How Transformational Leadership Transforms Followers ' Affect and Work Engagement How Transformational Leadership Transforms Followers ' Affect and Work Engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(3), 360–372.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformasional Leadership*. London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Basso, A., & Funari, S. (2020). DEA-BSC and Diamond Performance to Support Museum Management. *Mathematics*, 8(9), 1–20.
- Cavalieri, M., Gallea, A., Ferdinando, M., & Ilde, M. (2025). Do Governance Features Shape Museum Behaviour ? Insights From Participation to Competitive Funding. *Journal of Cultural Economics*, 49(1), 1–30.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social Exchange Theory : A Critical Review With Theoretical Remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516.
- Hadley, C. (2025). Leading Through Uncertainty: a Four-Frame Analysis of Leadership in Academic Museums. *Journal of Leadership Education*, 21(1), 1–20.
- Hanyfah, S., Fernandes, G. R., & Budiarto, I. (2022). Penerapan Metode Kualitatif Deskriptif Untuk Aplikasi Pengolahan Data Pelanggan Pada Car Wash. *Seminar Nasional Riset Dan Inovasi Teknologi*, 6(1), 339–344.
- Hashim, N., Hussin, H., Abas, N., Ibrahim, S., & Rosalin, S. (2025). Transformational Leadership and Employee Innovation : A Literature on Motivation and Creativity. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(9), 2454–6186.
- Hasib, F. F., Eliyana, A., Arief, Z., & Pratiwi, A. A. (2020). The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Leader-Member Exchange (LMX). *International Journal of Applied Business and International Management*, 11(11), 1199–1209.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2023). *Landasan Teori, Kerangka Pemikiran, Penelitian*

Terdahulu, & Hipotesis. Purbalingga: Eureka Media Aksara.

- Ilie, C., Capatina, A., & Schin, G.-C. (2022). Balanced Scorecard Applied to Museums: The Solution for Assessing Organizational Performances in this Sector. *Annals of Dunarea de Jos University of Galati. Fascicle I. Economics and Applied Informatics*, 28(2), 61–67.
- Imam, I., Ahsan, M., Oktavianti, H., & Susilawati, S. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: Penerbit Future Science.
- International Audience Engagement (IAE) Network. (2025). *New Principles for Audience Engagement in Museums*. Melbourne: International Audience Engagement (IAE) Network.
- Irfan, M., & Rojak, J. A. (2022). Fostering Innovation-Driven Cultures to Enhance Creative Engagement and Quality of Work Life in Organizations. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 265–270.
- Jun, K., & Lee, J. (2023). Transformational Leadership and Followers ' Innovative Behavior : Roles of Commitment to Change and Organizational Support for Creativity. *Behavioral Sciences*, 13(4), 320.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2020). *Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia Bidang Permuseuman*.
- Kopsidas, O., Maska, L., & Zacharioudakis, N. C. (2024). The Role of Leadership and Organizational Culture Towards Increasing the Visitor Satisfaction in the Greek Museums. *Journal of Ecohumanism*, 3(8), 1950–1969.
- Kung, C., & Lin, S. (2020). Ambidextrous Leadership and Employee Innovation in Public Museums Innovation. *Chinese Management Studies*, 14(4), 995–1014.
- Light, B. A., Silvers, D. M., & Royston, C. (2025). Reopening With Purpose: A Framework for Visitor-Centered Transformation. *American Alliance of Museums (AAM)*, December, 23–25.
- Lo, P., Allard, B., Anghelescu, H. G. B., Xin, Y., & Chiu, D. K. W. (2020). Transformational Leadership Practice in The World ' s Leading Academic Libraries. *Journal of Librarianship and Information Science*, 52(4), 1–28.
- Mahanum, M. (2021). Tinjauan Kepustakaan. *Journal of Education*, 1(2), 1–12.
- Martí-testón, A., Lanusse, L., Climent-ferrer, J. J., Muñoz, A., Solanes, J. E., & Gracia, L. (2025). Digital Resilience and Communication Strategies in Underfunded Museums in Argentina and Spain (2020 – 2024). *Heritage*, 8(10), 413.
- Muliawan, F., & Ulum, M. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Manajemen*, 1(1), 1–12.

- Museum Kepresidenan Republik Indonesia. (2019). *Rencana Strategis Museum Kepresidenan Republik Indonesia Balai Kirti Tahun 2020-2024*. Museum Kepresidenan Republik Indonesia. <https://museumkepresidenan.id/laporan-tahunan/rencana-strategis-museum-kepresidenan-republik-indonesia-balai-kirti-tahun-2020-2024>.
- Nejjari, J., Etouzani, L., & Benmoussa, I. (2024). The Impact of Kaizen Culture , Transformational Leadership and The 4P Model on Organizational Performance and Employee Commitment. *Journal African Scientific*, 3(27), 1021–1044.
- Nurlaela, Noch, M. Y., & Arry Pongtiku. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 541–558.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72.
- Putri, N. A., & Sussanto, H. (2025). Pengaruh Fasilitas Kerja , Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 6(1), 134–141.
- Putri, S., Pasaribu, A., Sembiring, V., Sianturi, R., & Yus, A. (2025). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Membangun Kinerja Guru SD Transformational Leadership Style of School Principals in Building Elementary School Teacher Performance. *Pendidikan, Ilmu Sosial, Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Vol*, 5(2), 347–355.
- Rachmawan, R., & Widiyanto. (2026). The Role of Human Resource Competency and Intellectual Stimulation in Increasing Productivity With Motivation as a Mediation Variable At Bank Indonesia. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*, 23(1), 634–651.
- Radhi, F., Yunus, M., Amiruddin, Ruslan, Kesuma, T. M., & Alexandri, M. B. (2025). The Impact of Leadership, Motivation, and Remuneration on Employee and Organizational Performance At Ptn-Bh in Sumatra. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 13(1), 463–492.
- Randika, R., Mianna, R., & Redho, A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan di RS Sansani. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(4), 1136–1145.
- Rochim, A. N., & Muttaqien, I. (2025). Keadilan, Amanah, dan Musyawarah: Integrasi Nilai Kepemimpinan Islam dalam Manajemen Pendidikan Modern. *Jurnal Visi Manajemen*, 11(2), 1–12.
- Rusandi, & Rusli, M. (2021). Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif

- dan Studi Kasus. *Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 2(1), 48–60.
- Safrudin, R., Zulfamanna, Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Journal Of Social Science Research*, 3(2), 1–15.
- Saif, N., Ali, S., Hussain, M., Rubin, A., Yawar, R. B., Guan, G., & Goh, G. (2025). Exploring The Psychology of Transformational Leadership : Pathways to Citizenship in Higher Education. *Future Business Journal*, 11(1), 1–15.
- Setiari, I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Di Kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis. *Jurnal Media Teknologi*, 11(1), 40–52.
- Setyaningrum, M. D., & Kriswibowo, A. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik dalam Pengembangan Desa Wisata. *Jurnal Ilmu Sosial*, 8(1), 27–40.
- Siregar, D. Y., Khairani, L. P., Sabilla, S., Yusriani, Y., & Siahaan, R. P. J. (2024). Analisis Aspek-Aspek Keberhasilan Pembelajaran di Indonesia: Ditinjau dari Studi Observasi. *Journal of Basic Educational Studies*, 4(2), 125–133.
- Slamet, R., & Wahyuningsih, S. (2022). Validitas Dan Reliabilitas Terhadap Instrumen Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 17(2), 51–58.
- Syamil, M., Falasifa, N., Radjawan, L., & Putra, A. (2023). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi*. Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia.
- Waruwu, M. (2022). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Kajian Teori Dan Praktik Pendidikan PKn*, 9(2), 99–113.
- Wulandari, F. (2020). Pemanfaatan Lingkungan sebagai Sumber Belajar Anak Sekolah Dasar (Kajian Literatur). *Journal of Educational Review and Research*, 3(2), 105–110.
- Xuan, Z. (2024). Research on The Influence Mechanism of Inclusive Leadership on Employees ' Silent Behavior. *Journal on Global Socio-Economic Dynamics*, 2(45), 443–461.
- Yang, J., Zheng, G., Peng, M. Y.-P., Hrdinova, N., & Alasmrai, M. A. (2025). From Silence to Spark: How Transformational Leadership Empowers Employee Innovation and Voice in SMEs. *Acta Psychologica*, 261(11), 105761.
- Yufrinalis, M., Putra, A., & Syamil, A. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia.
- Zaini, P. M., Zaini, P. M., Saputra, N., Penerbit, Y., Zaini, M., Lawang, K. A., &

Susilo, A. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.

Zin, E. M. (2023). Studi Literatur : Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja. *Journal of Management and Social Sciences*, 1(3), 208–231.

LAMPIRAN
Transkrip Wawancara
HASIL WAWANCARA 30 APRIL 2025 dan 14 OKTOBER 2025
MUSEUM MUSIK INDONESIA

INFORMAN 1 (RS)

Jabatan: Kepala Museum Musik Indonesia

1. Bisa Ibu ceritakan sejak kapan Ibu menjabat sebagai kepala MMI, dan bagaimana proses transisi kepemimpinan saat itu?
“Saya menjabat sejak 11 Maret 2023. Saat itu pergantian kepemimpinan diputuskan melalui hasil keputusan rapat para founder (pendiri MMI) yaitu pak pongki, pak hengki, dan pak kagus. Proses pergantian kepala MMI dilakukan dengan dasar regenerasi kepemimpinan agar MMI dapat terus berkembang dengan arah dan inovasi baru. Proses transisi berjalan dengan lancar karena saya selalu berkomunikasi dengan kepengurusan yang lama, dan saya mendapat dukungan penuh dari dewan pembina”
2. Apa tantangan yang Ibu hadapi di awal masa kepemimpinan, terutama terkait manajemen dan sumber daya manusia?
“Tantangan utama yang saya hadapi yaitu melakukan re-organisasi MMI baik struktur organisasi, manajemen tata kelola MMI, perubahan SDM. Awal saya menjabat, saya ngerasa struktur MMI ini masih terlalu gemuk, jadi saya beranian diri buat dirampingin lagi. Selain itu, pembagian tugas staf juga saya perjelas, siapa yang pegang bagian koleksi, siapa yang urus administrasi, dan lainnya ya supaya lebih jelas aja tanggung jawab buat masing-masing staf. Saya juga melakukan perbaikan yang bagian manajemen tata kelolanya juga.”
3. Bagaimana cara Ibu menghadapi tantangan tersebut?
“Selalu berkonsultasi dengan Pembina dan dikomunikasikan kepada pengurus di hampir semua tahapan perubahan sehingga masing-masing pengurus memahami dan dapat berproses bersama”
4. Apa yang menjadi visi dan misi MMI?

“Visi museum yaitu menjadikan Museum Musik Indonesai sebagai daya ungkit perkembangan musik di Indonesia yang sehat secara manajemen dan keuangan, kredibel dan terkemuka. Sedangkan misinya yaitu membangun budaya (kompetensi & karakter SDM) organisasi MMI dan mewujudkan segenap program yang ditujukan untuk mencapai visi MMI.”

5. Apa bentuk motivasi yang Ibu berikan kepada staf museum?

“Bentuk motivasi yang saya berikan kepada staf adalah dengan membangun kesadaran akan visi dan cita-cita yang sama. Saya mengajak tim untuk saling bersinergi dalam membangun dan mengembangkan MMI, dengan keyakinan bahwa setiap usaha yang dikeluarkan tidak akan menkhianati hasil yang didapatkan. Selain itu, saya juga selalu menanamkan semangat kaizen, yaitu kemauan untuk melakukan perbaikan-perbaikan kecil secara terus menerus. Selain saya sampaikan secara lisan, saya sengaja cetak visi dan misi MMI terus saya pasang di ruang pameran. Supaya senantiasa terbaca oleh staf dan pengunjung.”

6. Bagaimana cara Ibu mendorong atau membangun kreativitas staf museum agar mereka berani menciptakan ide-ide baru?

“Dalam membangun kreativitas tim, saya sengaja memberikan ruang bagi setiap pengurus MMI untuk berani berpendapat tanpa perlu merasa takut idenya akan dicap aneh atau nggak masuk akal. Justru saya percaya hal-hal besar sering kali muncul dari sesuatu yang dianggap tidak masuk akal. Bagi saya, yang penting itu mereka nggak takut buat menyampaikan, nanti kalo ide-ide udah terkumpul barulah kita membreakdown peluang dan risikonya.”

7. Bagaimana bentuk dukungan yang Ibu berikan untuk membantu pengembangan skill staf museum?

“Saya yakin setiap staf MMI itu punya potensi, kemampuan untuk berkembang, hanya saja perlu adanya dukungan. Karna kan memang kita dari latar belakang yang berbeda-beda, ada yang memang ahli musik tapi masih baru di bidang permuseuman. Jadi saya berusaha untuk tidak hanya menuntut hasil saja, tapi juga berusaha mendalami kira-kira apa sih yang

mereka butuhkan supaya berkembang. Misalkan ada staf yang merasa kesulitan dengan tugasnya, saya bantu untuk cari solusinya, atau mungkin saya langsung turun tangan kalau memang diperlukan.”

8. Apakah MMI memiliki target kinerja tahunan? Jika iya, berisikan tentang apa saja?

“MMI memiliki tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka Panjang. Tujuan jangka pendek merupakan tujuan yang ingin kita capai dalam 1 – 5 tahun ke depan. Tujuan jangka menengah merupakan target yang ingin kita capai dalam 5-15 tahun. Sedangkan tujuan jangka Panjang merupakan tujuan yang ingin kita dalam mewujudkan visi MMI. Dimana untuk mencapai masing-masing tujuan tersebut setiap tahun diadakan evaluasi dan perbaikan-perbaikan”

INFORMAN 2 (MA)

Jabatan: Bendahara

1. Apakah ada perilaku atau sikap Bu Nana yang menurut Bapak bisa dijadikan sebagai contoh atau teladan bagi staf ?

“Mbak Nana itu sering stand by di lobi museum, jadi misalkan ada tamu datang Mbak Nana gak segan buat nyapa duluan. Padahal kan dia pimpinan, tapi nggak ada rasa canggung buat turun langsung nyapa pengunjung dengan ramah tamah. Jadi kitanya juga kasih layanan yang sama bagusnya.”

2. Apa bentuk motivasi yang diberikan oleh Bu Nana agar Bapak selalu semangat dan fokus pada tujuan utama Museum Musik Indonesia?

“Mbak Nana selalu menekankan bahwa kita semua disini berangkat dari semangat dan cita-cita yang sama, yaitu membangun dan mengembangkan MMI bersama. Setiap kali ada kegiatan, Mbak Nana selalu mengingatkan supaya kita tidak bekerja sendiri-sendiri tetapi saling bersinergi. Dan itu membuat kami bersemangat karena kami merasa punya tujuan yang sama”

3. Bagaimana cara Bu Nana membantu Bapak agar bisa lebih kreatif atau punya ide-ide baru untuk pengelolaan museum?

“Bu Nana sering membantu kita supaya lebih kreatif, dikasih gambaran atau biasanya contoh langsung dari pengalaman Bu Nana. Misalnya, Mbak Nana cerita pandangannya tentang perkembangan musik di Indonesia bisa dikaitkan dengan program museum, jadi kita ada bayanganlah buat inovasi ke depannya.”

4. Bagaimana bentuk dukungan yang diberikan oleh Bu Nana dalam membantu pengembangan skil yang Bapak miliki?

“Bu Nana suka kasih instruksi ke kita buat ikut pelatihan, workshop, seminar atau yang lainnya, penting bisa menambah wawasan baru.”

5. Bagaimana cara Bu Nana melakukan evaluasi jika ada staf yang mengalami kendala atau melakukan kesalahan dalam bekerja?

“Biasanya sih nggak langsung ditegur depan banyak orang ya. Bu Nana suka ngajak ngobrol secara pribadi dulu, trus ditanyain kendalanya apa, gitu sih biasanya.”

INFORMAN 3 (UM)

Jabatan: Pemandu Museum

1. Apakah ada perilaku atau sikap Bu Nana yang menurut Bapak bisa dijadikan sebagai contoh atau teladan bagi staf ?

“Kalau buat saya, Bu Nana itu bener bisa jadi contoh untuk staf yang lain. Bu Nana seringnya sudah sampai museum sebelum jam buka dimulai. Pas kita baru datang, Bu Nana kadang sudah keliling buat cek koleksinya.”

2. Apa bentuk motivasi yang diberikan oleh Bu Nana agar Bapak selalu semangat dan fokus pada tujuan utama Museum Musik Indonesia?

“Biasanya seminggu sekali ada acara coffee morning yang diagendakan sama Mbak Nana. Tujuannya biar semuanya makin kompak, rukun. Yah, meskipun suasananya santai, tapi disitu juga jadi tempat buat bahas rencana-rencana atau masalah-masalah juga.”

3. Bagaimana cara Bu Nana membantu Bapak agar bisa lebih kreatif atau punya ide-ide baru untuk pengelolaan museum?

“Caranya ya lewat diskusi santai. Mbak Nana orangnya nggak pelit ilmu, Mbak Nana sering sharing pengalamannya atau kalau misalkan ada informasi yang belum kita tau. Dari situ kita jadi dapet banyak masukan dan bayangan buat bikin program-program yang menarik ke depannya.”

4. Bagaimana bentuk dukungan yang diberikan oleh Bu Nana dalam membantu pengembangan skil yang Bapak miliki?

“Kalau soal dukungan skil, Mbak Nana orangnya sangat terbuka ya. Mbak Nana nggak pernah membatasi kita buat belajar hal baru. Intinya Mbak Nana itu tipe yang ‘ayo’, selama itu bagus buat diriku sendiri atau juga buat museum.”

5. Bagaimana cara Bu Nana melakukan evaluasi jika ada staf yang mengalami kendala atau melakukan kesalahan dalam bekerja?

“Di MMI suka ada evaluasi bulanan. Dimulai dari obrolan santai, terus kita diajak diskusi bareng buat bahas masalah atau kendala apa yang kita rasakan selama bekerja. Contohnya, kalo salah satu diantara kita bikin salah, Mbak Nana suka negur kita secara pribadi dulu, kalo dirasa masalahnya belum selesai lewat diskusi santai baru biasanya diadakan pertemuan yang lebih formal.”

INFORMAN 4 (WK)

Jabatan: Litbang

1. Apakah ada perilaku atau sikap Bu Nana yang menurut Bapak bisa dijadikan sebagai contoh atau teladan bagi staf?

“Bu Nana itu orangnya tenang sekali ya, meskipun museum lagi banyak kendala atau gimana, Bu Nana nggak pernah keliatan panik. Tetap kalem dan fokus buat cari solusi itu sih yang menurut saya bisa jadi teladan buat teman-teman di sini.”

2. Apa bentuk motivasi yang diberikan oleh Bu Nana agar Bapak selalu semangat dan fokus pada tujuan utama Museum Musik Indonesia?

“Setiap minggunya, Bu Nana pasti mengadakan rapat BOD. Di situ Bu Nana nggak pernah absen buat ngingetin lagi soal visi dan misi MMI ke

kita semua, Bu Nana mau kita tetep fokus sama tujuan utama museum ini. Yang saya rasakan dari motivasi yang dikasih, saya merasa dilibatkan dan dihargai. Jadinya, kita jadi punya komitmen dan semangat buat fokus ngewujudin tujuan utama museum ini bareng-bareng.”

3. Bagaimana cara Bu Nana membantu Bapak agar bisa lebih kreatif atau punya ide-ide baru untuk pengelolaan museum?

“Bu Nana suka bimbing kita langsung, misalkan kita lagi buntu, Bu Nana suka kasih referensi atau contoh. Itu sih yang bikin kita jadi punya gambaran dan berani nyoba hal-hal kreatif yang memang belum pernah dibuat sebelumnya.”

4. Bagaimana bentuk dukungan yang diberikan oleh Bu Nana dalam membantu pengembangan skil yang Bapak miliki?

“Bu Ratna suka kasih kita dukungan soal skill kita. Jadi Bu Nana suruh kita buat ambil pelatihan, workshop, atau juga sertifikasi dari AMI atau lembaga-lembaga lain. Terus biasanya Bu Ratna juga suka tanya, misalnya setelah kita selesai terima kunjungan atau kegiatan, Bu Ratna suka nanya apa aja kesulitannya saat di lapangan dan misalkan ada masalah ya dibantu cari solusi supaya kerjaan yang lain jadi lebih lancar.”

5. Bagaimana cara Bu Nana melakukan evaluasi jika ada staf yang mengalami kendala atau melakukan kesalahan dalam bekerja?

“Ditegur baik-baik, trus diajak diskusi bareng buat cari cara supaya kedepannya nggak keulang lagi.”

LAMPIRAN

Dokumentasi Penelitian





**LEMBAR PERTANYAAN WAWANCARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
MUSEUM MUSIK INDONESIA**

Judul Skripsi : Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Museum Musik Indonesia

Instansi : Museum Musik Indonesia

Identitas Narasumber

Nama : Usman Mansur

Jabatan : Pemandu Museum Musik Indonesia

Tanggal Wawancara : 30 April 2025

1. Apakah ada perilaku atau sikap Bu Nana yang menurut Bapak bisa dijadikan sebagai contoh atau teladan bagi staf?

"Kalau buat saya, Bu Nana itu bener bisa jadi contoh untuk staf yang lain. Bu Nana seringnya sudah sampai museum sebelum jam buka dimulai. Pas kita baru datang, Bu Nana kadang sudah keliling buat cek koleksinya."

2. Apa bentuk motivasi yang diberikan oleh Bu Nana agar Bapak selalu semangat dan fokus pada tujuan utama Museum Musik Indonesia?

"Biasanya seminggu sekali ada acara coffee morning yang diagendakan sama Mbak Nana. Tujuannya biar semuanya makin kompak, rukun. Yah, meskipun suasananya santai, tapi disitu juga jadi tempat buat bahas rencana-rencana atau masalah-masalah juga."

3. Bagaimana cara Bu Nana membantu Bapak agar bisa lebih kreatif atau punya ide-ide baru untuk pengelolaan museum?

"Caranya ya lewat diskusi santai. Mbak Nana orangnya nggak pelit ilmu, Mbak Nana sering sharing pengalamannya atau kalau misalkan ada informasi yang belum kita tau. Dari situ kita jadi dapet banyak masukan dan bayangan buat bikin program-program yang menarik ke depannya."

4. Bagaimana bentuk dukungan yang diberikan oleh Bu Nana dalam membantu pengembangan skil yang Bapak miliki?

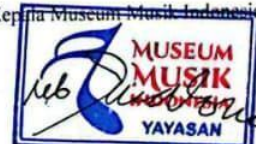
"Kalau soal dukungan skil, Mbak Nana orangnya sangat terbuka ya. Mbak Nana nggak pernah membatasi kita buat belajar hal baru. Intinya Mbak Nana itu tipe yang 'ayo', selama itu bagus buat diriku sendiri atau juga buat museum."

5. Bagaimana cara Bu Nana melakukan evaluasi jika ada staf yang mengalami kendala atau melakukan kesalahan dalam bekerja?

"Di MMI suka ada evaluasi bulanan. Dimulai dari obrolan santai, terus kita diajak diskusi bareng buat bahas masalah atau kendala apa yang kita rasakan selama bekerja. Contohnya, kalo salah satu diantara kita bikin salah, Mbak Nana suka negur kita secara pribadi dulu, kalo dirasa masalahnya belum selesai lewat diskusi santai baru biasanya diadain pertemuan yang lebih formal."

Mengetahui,

Kepala Museum Musik Indonesia



Ratna Sakti Wulandari

**LEMBAR PERTANYAAN WAWANCARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
MUSEUM MUSIK INDONESIA**

Judul Skripsi : Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Museum Musik Indonesia

Instansi : Museum Musik Indonesia

Identitas Narasumber

Nama : Wiro Kribo

Jabatan : Litbang Museum Musik Indonesia

Tanggal Wawancara : 30 April 2025

1. Apakah ada perilaku atau sikap Bu Nana yang menurut Bapak bisa dijadikan sebagai contoh atau teladan bagi staf?

"Bu Nana itu orangnya tenang sekali ya, meskipun museum lagi banyak kendala atau gimana, Bu Nana nggak pernah kelihatan panik. Tetap kalem dan fokus buat cari solusi itu sih yang menurut saya bisa jadi teladan buat teman-teman di sini."

2. Apa bentuk motivasi yang diberikan oleh Bu Nana agar Bapak selalu semangat dan fokus pada tujuan utama Museum Musik Indonesia?

"Setiap minggunya, Bu Nana pasti mengadakan rapat BOD. Di situ Bu Nana nggak pernah absen buat ngingetin lagi soal visi dan misi MMI ke kita semua. Bu Nana mau kita tetep fokus sama tujuan utama museum ini. Yang saya rasakan dari motivasi yang dikasih, saya merasa dilibatkan dan dihargai. Jadinya, kita jadi punya komitmen dan semangat buat fokus ngewujudin tujuan utama museum ini bareng-bareng."

3. Bagaimana cara Bu Nana membantu Bapak agar bisa lebih kreatif atau punya ide-ide baru untuk pengelolaan museum?

"Bu Nana suka bimbing kita langsung, misalkan kita lagi buntu, Bu Nana suka kasih referensi atau contoh. Itu sih yang bikin kita jadi punya gambaran dan berani nyoba hal-hal kreatif yang memang belum pernah dibuat sebelumnya."

4. Bagaimana bentuk dukungan yang diberikan oleh Bu Nana dalam membantu pengembangan skill yang Bapak miliki?

"Bu Ratna suka kasih kita dukungan soal skill kita. Jadi Bu Nana suruh kita buat ambil pelatihan, workshop, atau juga sertifikasi dari AMI atau lembaga-lembaga lain. Terus biasanya Bu Ratna juga suka tanya, misalnya setelah kita selesai terima kunjungan atau kegiatan, Bu Ratna suka nanya apa aja kesulitannya saat di lapangan dan misalkan ada masalah ya dibantu cari solusi supaya kerjaan yang lain jadi lebih lancar."

5. Bagaimana cara Bu Nana melakukan evaluasi jika ada staf yang mengalami kendala atau melakukan kesalahan dalam bekerja?

"Ditegur baik-baik, trus diajak diskusi bareng buat cari cara supaya kedepannya nggak keulang lagi."

Mengetahui,



Ratna Sakti Wulandari

**LEMBAR PERTANYAAN WAWANCARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
MUSEUM MUSIK INDONESIA**

Judul Skripsi : Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Museum Musik Indonesia

Instansi : Museum Musik Indonesia

Identitas Narasumber

Nama : Mikael Agus Saksono

Jabatan : Bendahara Museum Musik Indonesia

Tanggal Wawancara : 30 April 2025

1. Apakah ada perilaku atau sikap Bu Nana yang menurut Bapak bisa dijadikan sebagai contoh atau teladan bagi staf?

"Mbak Nana itu sering stand by di lobi museum, jadi misalkan ada tamu datang Mbak Nana gak segan buat nyapa duluan. Padahal kan dia pimpinan, tapi nggak ada rasa canggung buat turun langsung nyapa pengunjung dengan ramah tamah. Jadi kitanya juga kasih layanan yang sama bagusnyanya."

2. Apa bentuk motivasi yang diberikan oleh Bu Nana agar Bapak selalu semangat dan fokus pada tujuan utama Museum Musik Indonesia?

"Mbak Nana selalu menekankan bahwa kita semua disini berangkat dari semangat dan cita-cita yang sama, yaitu membangun dan mengembangkan MMI bersama. Setiap kali ada kegiatan, Mbak Nana selalu mengingatkan supaya kita tidak bekerja sendiri-sendiri tetapi saling bersinergi. Dan itu membuat kami bersemangat karena kami merasa punya tujuan yang sama"

3. Bagaimana cara Bu Nana membantu Bapak agar bisa lebih kreatif atau punya ide-ide baru untuk pengelolaan museum?

"Bu Nana sering membantu kita supaya lebih kreatif, dikasih gambaran atau biasanya contoh langsung dari pengalaman Bu Nana. Misalnya, Mbak Nana cerita pandangannya tentang perkembangan musik di Indonesia bisa dikaitkan dengan program museum, jadi kita ada bayanganlah buat inovasi ke depannya."

4. Bagaimana bentuk dukungan yang diberikan oleh Bu Nana dalam membantu pengembangan skil yang Bapak miliki?

"Bu Nana suka kasih intruksi ke kita buat ikut pelatihan, workshop, seminar atau yang lainnya, penting bisa menambah wawasan baru."

5. Bagaimana cara Bu Nana melakukan evaluasi jika ada staf yang mengalami kendala atau melakukan kesalahan dalam bekerja?

"Biasanya sih nggak langsung ditegur depan banyak orang ya. Bu Nana suka ngajak ngobrol secara pribadi dulu, trus ditanyain kendalanya apa, gitu sih biasanya."



Ratna Sakti Wulandari

**LEMBAR PERTANYAAN WAWANCARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
MUSEUM MUSIK INDONESIA**

Judul Skripsi : Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Museum Musik Indonesia

Instansi : Museum Musik Indonesia

Identitas Narasumber

Nama : Ratna Sakti Wulandari

Jabatan : Kepala Museum Musik Indonesia

Tanggal Wawancara : 14 Oktober 2025

1. Bisa Ibu ceritakan sejak kapan Ibu menjabat sebagai kepala MMI, dan bagaimana proses transisi kepemimpinan saat itu?

"Saya menjabat sejak 11 Maret 2023. Saat itu pergantian kepemimpinan diputuskan melalui hasil keputusan rapat para founder (pendiri MMI) yaitu pak pongki, pak hengki, dan pak agus. Proses pergantian kepala MMI dilakukan dengan dasar regenerasi kepemimpinan agar MMI dapat terus berkembang dengan arah dan inovasi baru. Proses transisi berjalan dengan lancar karena saya selalu berkomunikasi dengan kepengurusan yang lama, dan saya mendapat dukungan penuh dari dewan pembina"

2. Apa tantangan yang Ibu hadapi di awal masa kepemimpinan, terutama terkait manajemen dan sumber daya manusia?

"Tantangan utama yang saya hadapi yaitu melakukan re-organisasi MMI baik struktur organisasi, manajemen tata kelola MMI, perubahan SDM. Awal saya menjabat, saya ngerasa struktur MMI ini masih terlalu gemuk, jadi saya beranikan diri buat dirampingin lagi. Selain itu, pembagian tugas staf juga saya perjelas, siapa yang pegang bagian koleksi, siapa yang urus administrasi, dan lainnya ya supaya lebih jelas aja tanggung jawab buat masing-masing staf. Saya juga melakukan perbaikan yang bagian manajemen tata kelolanya juga."

3. Bagaimana cara Ibu menghadapi tantangan tersebut?

"Selalu berkonsultasi dengan Pembina dan dikomunikasikan kepada pengurus di hampir semua tahapan perubahan sehingga masing-masing pengurus memahami dan dapat berproses bersama"

4. Apa yang menjadi visi dan misi MMI?

"Visi museum yaitu menjadikan Museum Musik Indonesia sebagai daya ungkit perkembangan musik di Indonesia yang sehat secara manajemen dan keuangan, kredibel dan terkemuka. Sedangkan misinya yaitu membangun budaya (kompetensi & karakter SDM) organisasi MMI dan mewujudkan segenap program yang ditujukan untuk mencapai visi MMI."

5. Apa bentuk motivasi yang Ibu berikan kepada staf museum?

"Bentuk motivasi yang saya berikan kepada staf adalah dengan membangun kesadaran akan visi dan cita-cita yang sama. Saya mengajak tim untuk saling bersinergi dalam membangun dan mengembangkan MMI, dengan keyakinan bahwa setiap usaha yang dikeluarkan tidak akan menkhianati hasil yang didapatkan. Selain itu, saya juga selalu menanamkan semangat kaizen, yaitu kemauan untuk melakukan perbaikan-perbaikan kecil secara terus menerus. Selain saya sampaikan secara lisan, saya sengaja cetak visi dan misi MMI terus saya pasang di ruang pameran. Supaya senantiasa terbaca oleh staf dan pengunjung."

6. Bagaimana cara Ibu mendorong atau membangun kreativitas staf museum agar mereka berani menciptakan ide-ide baru?

"Dalam membangun kreativitas tim, saya sengaja memberikan ruang bagi setiap pengurus MMI untuk berani berpendapat tanpa perlu merasa takut idenya akan dicap aneh atau nggak masuk akal. Justru saya percaya hal-hal besar sering kali muncul dari sesuatu yang dianggap tidak masuk akal. Bagi saya, yang penting itu mereka nggak takut buat menyampaikan, nanti kalo ide-ide udah terkumpul barulah kita membreakdown peluang dan risikonya."

7. Bagaimana bentuk dukungan yang Ibu berikan untuk membantu pengembangan skil staf museum?

"Saya yakin setiap staf MMI itu punya potensi, kemampuan untuk berkembang, hanya saja perlu adanya dukungan. Karna kan memang kita dari latar belakang yang berbeda-beda, ada yang memang ahli musik tapi masih baru di bidang permuseuman. Jadi saya berusaha untuk tidak hanya menuntut hasil saja, tapi juga berusaha mendalami kira-kira apa sih yang mereka butuhkan supaya berkembang. Misalkan ada staf yang merasa kesulitan dengan tugasnya, saya bantu untuk cari solusinya, atau mungkin saya langsung turun tangan kalau memang diperlukan."

8. Menurut Ibu, nilai atau prinsip apa yang paling penting dalam memimpin museum yang bersifat non-profit?

"Prinsip saya dalam memimpin MMI ini berangkat dari komitmen penuh terhadap tujuan awal kita, yaitu membangun dan mengembangkan museum agar terus berkelanjutan. Saya sangat memahmi bahwa tantangan dalam mengelola museum itu tidak sederhana, banyak sekali aspek yang harus dijaga. Oleh karena itu, saya selalu membiasakan diri dan tim untuk selalu berpikir positif dan solutif, jadi ketika ada kenadal, kita harus langsung fokus pada solusi, bukan malah terhambat karena fokus pada masalahnya. Saya juga berusaha untuk selalu open mind terhadap perubahan zaman. Saya sangat terbuka pada setiap peluang kolaborasi dengan pihak luar, karena saya percaya museum ini akan lebih besar jika kita mau bersinergi dengan banyak pihak."

9. Bagaimana cara Ibu dalam mengambil keputusan mengenai MMI?

"Keputusan yang diambil berdasarkan kebutuhan atau sesuai dengan masalah yang ada. Keputusan yang bersifat strategis diputuskan melalui rapat BOD (board of direction) MMI."

10. Apa inovasi atau ide baru yang terealisasi di MMI?

"Melakukan digitalisasi data koleksi, festival seni tradisi, festival anak Nusantara, Nusantara bernyanyi, seminar internasional, MMI's book series dll"

11. Apakah MMI memiliki target kinerja tahunan? Jika iya, berisikan tentang apa saja?

"MMI memiliki tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka Panjang. Tujuan jangka pendek merupakan tujuan yang ingin kita capai dalam 1 – 5 tahun ke depan. Tujuan jangka menengah merupakan target yang ingin kita capai dalam 5-15 tahun. Sedangkan tujuan jangka Panjang merupakan tujuan yang ingin kita dalam dalam mewujudkan visi MMI. Dimana untuk mencapai masing-masing tujuan tersebut setiap tahun diadakan evaluasi dan perbaikan-perbaikan"



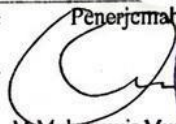
Ratna Sakti Wulandari

مستخلص البحث

الليل، رفيعة. 2026. تحليل أثر أسلوب القيادة على أداء متحف الموسيقى الإندونيسي. البحث الجامعي. قسم المكتبة وعلوم المعلومات، كلية العلوم والجيولوجيا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف الأول: أنيسة فجريّة، الماجستير؛ المشرف الثاني: يوليانتو، الماجستير..

الكلمات الرئيسية: أسلوب قيادة، قيادة تحويلية، أداء متحف، متحف موسيقى إندونيسي.

يعد متحف الموسيقى الإندونيسي متحفًا موسيقيًا وحيدًا في إندونيسيا يلعب دورًا هامًا في الحفاظ على تاريخ الموسيقى وتعليمه. في مارس 2023، شهد متحف الموسيقى الإندونيسي تغييرًا في القيادة الذي جلب اتجاهًا جديدًا في إدارة المتحف، سواء من حيث السياسات أو البرامج أو هيكل إدارة المؤسسة. لذلك، من المثير دراسة كيفية تأثير أسلوب قيادة رئيس المتحف على أداء متحف الموسيقى الإندونيسي. هدف هذا البحث إلى تحليل أثر أسلوب القيادة التحويلي على أداء متحف الموسيقى الإندونيسي بعد تغيير القيادة في مارس 2023. منهج البحث المستخدم هو وصفي نوعي من خلال المقابلة والملاحظة والوثائق. أظهرت نتائج البحث أن القيادة التي طبقها رئيس المتحف تشير إلى خصائص تتجه نحو القيادة التحويلية، واتضح ذلك من قدرة رئيس المتحف على بناء التحفيز والمشاركة والتعاون وكذلك إتاحة مساحة للنقاش لتعبير تنتشر في النقاش للموظفين في إدارة المتحف. هذه الخصائص تظهر من خلال التحفيز الإلهامي، التحفيز التأملي، المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، والاعتبارات الفردية. تطبيق هذا النوع من القيادة له أثر إيجابي على أداء المتحف، ويتضح ذلك من زيادة تقدير المجتمع من زيادة دبير المجتمع من خلال زيارته ومشاركته في أنشطة المتحف، وتآقه تحت وتطور الأنشطة التفاعلية، وزيادة التعاون مع مختلف المؤسسات، إلى توافر وسائل أكثر ملائمة لدعم عمليات المتحف. بالإضافة إلى ذلك فإن وجود مساحة للنقاش، وتقديم الأفكار، وحرية التعبير يعزز ظهور برامج مبتكرة أكثر تعليمية وفعالية وملائمة لاحتياجات المجتمع. وبذلك لا تساهم القيادة لاحتياجات المجتمع. وبذلك، لا تساهم القيادة التي يطبقها مدير المتحف فقط في تحسين أداء المتحف، بل تشكل أيضًا ثقافة عمل أكثر مشاركة وابتكارًا وتركز على تطوير بشكل مستدام. في هذا البحث يُوصى بأن يحافظ متحف الموسيقى الإندونيسي على نمط القيادة الذي يشجع مشاركة الموظفين في النقاش واتخاذ القرارات من خلال مساحة لتقديم الأفكار والانتقادات والآراء بشكل مفتوح من أجل تعزيز التعاون الداخلي، ودفع الابتكار في البرامج، والحفاظ على قدرة المتحف على التكيف مع احتياجات المجتمع.

Penerjemah  M. Mubasysyir Muntir, MA NIPPPK: 198605132023211019		Tanggal 09-06-2026
---	---	-----------------------

ABSTRACT

Laili, Rofiatul. 2026. **The Analysis of Leadership Style Influence on the Performance of the Indonesian Music Museum.** Thesis. Library and Information Science Study Program. Faculty of Science and Technology. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: (I) Annisa Fajriyah, M.A (II) Yulianto, M.Pd.I.

Keywords: Leadership Style, Transformational Leadership, Museum Performance, Indonesian Music Museum.

The Indonesian Music Museum is the only music museum in Indonesia which plays a significant role in preserving and educating the public about the nation's musical heritage. In March 2023, it underwent a leadership transition that introduced a new direction in museum management, including changes in policies, programs, and institutional governance. Therefore, it is important to examine how the museum director's leadership style influences the performance of the Indonesian Music Museum. This research aims to analyze the influence of transformational leadership on the performance of the Indonesian Music Museum following the leadership transition in March 2023. The researcher employed a descriptive qualitative approach and collected data using interviews, observations, and documentation. The research results indicate that the museum director demonstrates characteristics associated with transformational leadership, as reflected in the ability to building motivation, engagement, collaboration, and opportunities for discussion among staff members in managing the museum. These characteristics are shown through four dimensions of transformational leadership: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. This leadership implementation has positively influenced the museum's performance. It can be seen from the increased public appreciation, as demonstrated by higher visitor numbers and greater participation in museum activities, expanded interactive programs, strengthened partnerships with various institutions, and improved facilities and infrastructure to support museum operations. Furthermore, the provision of spaces for discussion, idea-sharing, and freedom of expression has encouraged the development of innovative programs that are more educational, effective, and responsive to community needs. Therefore, the leadership style adopted by the museum director not only contributes to improved museum performance but also fosters a more participatory, innovative, and development-oriented organizational culture supporting the museum's sustainability. This research recommends that the Indonesian Music Museum maintain a leadership approach that encourages staff involvement in discussions and decision-making processes through open channels for sharing ideas, criticisms, and opinions to strengthen internal collaboration, promote program innovation, and maintain the museum's adaptability to the needs of society.



Translator

Rizka Yenyarti

NIPPPK 197801242023212005

Date

9-06-2026



22% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text

Top Sources

- 15%  Internet sources
- 8%  Publications
- 17%  Submitted works (Student Papers)