

KAJIAN LITERATUR MENGENAI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENDORONG KINERJA KARYAWAN

Rifti Dea Yopi Vita Ayu Irara^{1*}, Nadya Futihatul Amalya², Rafika Meilia Sari³

^{1,2,3}, Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

*Corresponding Author: nadyaamalya36@gmail.com

ABSTRAK

Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui empat dimensi inti: pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Studi berbasis literatur ini mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan secara keseluruhan dengan mengelompokkan penelitian sebelumnya ke dalam tiga klaster utama: komponen dasar kepemimpinan, pengaruhnya terhadap motivasi dan komitmen organisasi, dan dampaknya terhadap hasil kinerja karyawan. Temuan menunjukkan bahwa pemimpin transformasional yang menunjukkan kemampuan untuk menginspirasi, memberdayakan, dan memotivasi karyawan cenderung mendorong tingkat kinerja yang lebih tinggi baik di tingkat individu maupun tim. Namun demikian, efektivitas gaya kepemimpinan ini tidak seragam di semua lingkungan; hal ini dipengaruhi oleh variabel kontekstual seperti budaya organisasi dan kondisi struktural. Oleh karena itu, investigasi empiris lebih lanjut—menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif—sangat penting untuk memvalidasi model konseptual yang diusulkan dan memperdalam pemahaman tentang bagaimana kepemimpinan transformasional beroperasi di berbagai industri, konteks organisasi, dan lingkungan budaya.

Keywords: Kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, keterlibatan karyawan, budaya organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

I. PENDAHULUAN

Kajian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini bertumpu pada empat komponen utama: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual yang secara kolektif membentuk lingkungan kerja yang positif, mendorong inovasi, serta memperkuat kualitas hubungan

antara pemimpin dan bawahan. Pada klaster pertama, terlihat bahwa pemimpin transformasional menjadi figur teladan, mampu menanamkan visi, mendorong pemikiran kritis, serta memahami kebutuhan unik setiap karyawan, sehingga memunculkan kepercayaan, loyalitas, dan motivasi intrinsik.

Pada klaster kedua, berbagai penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang dibangun melalui kepemimpinan transformasional bersifat jangka panjang, karena karyawan merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berkembang. Hal ini memperkuat komitmen psikologis mereka terhadap organisasi. Sementara itu, klaster ketiga menunjukkan hubungan yang jelas antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja, baik dalam aspek produktivitas maupun kualitas kerja, termasuk kolaborasi tim dan pelayanan pelanggan. Gaya kepemimpinan ini juga mendorong budaya kerja yang adaptif, inovatif, dan tangguh menghadapi perubahan. Namun, efektivitasnya tidak berlaku untuk semua situasi; budaya organisasi, struktur kerja, dan karakteristik individu berperan sebagai faktor moderasi. Model konseptual dalam kajian ini menegaskan bahwa motivasi menjadi variabel mediasi yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan, sementara faktor kontekstual turut menentukan kekuatan hubungan tersebut.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional layak dijadikan strategi MSDM yang berorientasi pada manusia, tidak hanya untuk mengejar kinerja, tetapi juga untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Pemimpin perlu berperan sebagai agen perubahan yang visioner, komunikatif, dan empatik agar organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan personal dan profesional.

Dalam beberapa tahun terakhir, organisasi menghadapi tantangan besar akibat dinamika bisnis, digitalisasi, perubahan ekspektasi karyawan, dan tuntutan produktivitas. Fenomena seperti merosotnya motivasi kerja, tingginya turnover, dan melemahnya kinerja menunjukkan adanya persoalan dalam praktik kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia. Banyak organisasi masih mengandalkan gaya kepemimpinan tradisional yang otoriter dan transaksional, yang tidak lagi sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja modern. Sebaliknya, organisasi yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung menunjukkan peningkatan keterlibatan karyawan, semangat inovasi, dan kinerja tim yang lebih baik. Hal ini memicu banyak penelitian mengenai bagaimana gaya kepemimpinan ini dapat menjadi strategi efektif dalam menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Urgensi penelitian ini muncul dari pentingnya peran sumber daya manusia sebagai aset strategis. Organisasi membutuhkan pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberdayakan karyawan, bukan hanya sistem kerja yang efisien. Namun, implementasi kepemimpinan transformasional masih belum optimal, karena pemahaman mengenai bagaimana elemen-elemen utamanya bekerja dalam meningkatkan motivasi dan kinerja masih terfragmentasi. Oleh sebab itu, kajian literatur terstruktur diperlukan untuk menyintesis penelitian terdahulu dan menyusun model konseptual yang komprehensif. Melalui pendekatan SCISCAPE, penelitian ini bertujuan mengelompokkan dan mengintegrasikan temuan yang tersedia, sehingga memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan strategi MSDM yang sesuai dengan tuntutan dunia kerja modern.

Dengan demikian, penyusunan kajian literatur terstruktur ini menjadi langkah penting untuk memahami secara mendalam peran kepemimpinan transformasional dalam

meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sekaligus menyediakan dasar konseptual yang kuat bagi organisasi dalam merancang strategi kepemimpinan yang efektif dan relevan.

II. METODE

Tahap awal kajian ini dilakukan melalui pencarian literatur secara sistematis pada sejumlah basis data akademik utama, seperti Scopus, ScienceDirect, Google Scholar, dan ProQuest. Fokus pencarian diarahkan pada topik mengenai kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, motivasi, serta strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM). Untuk memperoleh publikasi yang relevan dan terbaru, digunakan kata kunci seperti “transformational leadership”, “employee performance”, “motivation”, dan “HRM strategy”, baik secara terpisah maupun dikombinasikan dengan operator Boolean.

Pencarian dibatasi pada artikel yang terbit antara tahun 2010–2024 karena periode tersebut mencerminkan perkembangan mutakhir teori kepemimpinan di era digital dan perubahan strategi MSDM setelah pandemi. Kriteria inklusi ditetapkan secara ketat: artikel harus berbahasa Inggris atau Indonesia, terbit di jurnal ilmiah bereputasi (peer-reviewed), serta memiliki relevansi yang kuat dengan hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kinerja.

Dari pencarian awal, diperoleh sejumlah artikel yang memenuhi kriteria dasar. Langkah berikutnya adalah melakukan penyaringan melalui peninjauan abstrak, kata kunci, dan isi artikel untuk menilai kesesuaiannya. Artikel yang duplikat, tidak berfokus pada kepemimpinan transformasional, atau membahas variabel yang tidak terkait langsung dengan motivasi dan kinerja, kemudian dikeluarkan. Proses seleksi ini menghasilkan sekumpulan artikel utama yang menjadi dasar analisis dan sintesis dalam kajian ini.

Dengan fondasi tersebut, pembahasan jurnal dibangun atas literatur yang kuat dan representatif terhadap perkembangan penelitian terbaru. Artikel terpilih mencerminkan keragaman konteks industri, negara, dan pendekatan metodologis, sehingga memungkinkan penyusunan analisis kluster serta model konseptual yang lebih komprehensif dan aplikatif untuk pengembangan strategi MSDM berbasis kepemimpinan transformasional.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Komponen Kepemimpinan Transformasional

Literatur dalam kluster ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mencakup empat elemen utama: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Burns (1978) dan Bass (1985) sebagai penggagas teori ini menegaskan bahwa pemimpin transformasional berperan sebagai teladan moral (idealized influence), mampu membangkitkan inspirasi melalui penyampaian visi yang meyakinkan (inspirational motivation), mendorong kreativitas serta pola pikir inovatif (intellectual stimulation), dan memberikan perhatian personal terhadap perkembangan individu bawahan (individualized consideration). Temuan ini kemudian diperkuat oleh studi Avolio dan Yammarino (2013) yang menekankan bahwa keempat dimensi tersebut menjadi fondasi utama terciptanya perubahan positif dalam organisasi.

Dampak terhadap Motivasi dan Komitmen Karyawan

Kepemimpinan transformasional terbukti memiliki peran signifikan dalam meningkatkan motivasi intrinsik serta komitmen afektif karyawan. Dalam perspektif teori self-determination yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2000), gaya kepemimpinan yang bersifat memberdayakan dan mampu memberikan makna pada pekerjaan akan memperkuat rasa memiliki serta keterlibatan emosional karyawan. Selain itu, penelitian oleh Judge dan Piccolo (2004), bersama dengan berbagai studi dalam konteks organisasi di Asia Tenggara, menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung psychological safety dan sense of belonging. Kondisi ini pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas serta produktivitas karyawan dalam jangka panjang.

Pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Organisasi

Klaster ketiga literatur menyoroiti keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja. Secara umum, penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki hubungan positif dengan efisiensi kerja, produktivitas individu, serta pencapaian tujuan organisasi. Meta-analisis Wang et al. (2011) memperlihatkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Selain itu, dalam perspektif strategis, pendekatan ini juga diterapkan sebagai bagian dari strategi MSDM untuk memperkuat budaya organisasi yang inovatif dan responsif terhadap perubahan.

Hasil sintesis literatur dari klaster-klaster tersebut menegaskan adanya pola konsisten mengenai peran strategis kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pemimpin transformasional tidak hanya memberi arahan, tetapi juga berfungsi sebagai agen perubahan yang membangun budaya kerja yang adaptif, produktif, dan kolaboratif.

Pertama, pemimpin transformasional menyampaikan visi dan nilai-nilai yang kuat, yang memberikan arah serta menciptakan tujuan bersama. Visi ini menjadi sumber motivasi kolektif dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap pencapaian organisasi.

Kedua, mereka mendorong motivasi karyawan melalui apresiasi dan pemberian tantangan positif. Pendekatan ini memperkuat rasa percaya diri serta memberdayakan individu untuk bekerja melampaui standar yang ditetapkan.

Ketiga, kepemimpinan transformasional meningkatkan kreativitas dan keterlibatan, baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam inovasi kerja. Melalui stimulasi intelektual, karyawan merasa ide mereka dihargai sehingga lingkungan kerja lebih dinamis dan terbuka pada perubahan.

Keempat, gaya ini berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu dan tim. Karyawan yang merasa dihargai dan termotivasi cenderung lebih loyal, terlibat, dan menunjukkan hasil kerja yang optimal.

Meski demikian, beberapa penelitian menggarisbawahi bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional tidak berlaku pada semua konteks. Faktor seperti budaya organisasi, struktur yang terlalu hierarkis, dan karakteristik industri dapat membatasi keberhasilannya. Dalam organisasi yang sangat kaku, misalnya, pendekatan ini dapat

menghadapi resistensi atau kesulitan implementasi. Oleh karena itu, meskipun kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan strategis yang kuat, keberhasilannya tetap memerlukan penyesuaian terhadap konteks sosial dan struktural organisasi.

Berdasarkan temuan tersebut, model konseptual yang menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan dapat dirumuskan sebagai berikut:

Transformational Leadership → [***Motivation & Engagement***] → ***Employee Performance***

Dimoderasi oleh: budaya organisasi dan struktur organisasi.

Penjelasan Model Konseptual

Model ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan motivasi dan keterlibatan menjadi mediator utama yang menjembatani pengaruh tersebut. Terdapat tiga komponen inti yang saling berinteraksi, serta dua faktor kontekstual yang memoderasi efektivitas hubungan di dalam model ini.

a. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional menggerakkan karyawan melalui penyampaian visi yang jelas, pemberian apresiasi, serta tantangan yang membangun. Mereka tidak hanya mengarahkan pekerjaan, tetapi juga menumbuhkan budaya inovasi, menyediakan ruang bagi kreativitas, dan mendukung pengembangan potensi individu dalam organisasi.

b. Motivasi dan Keterlibatan Karyawan

Kepemimpinan transformasional secara langsung mendorong meningkatnya motivasi intrinsik karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai, diberi tantangan yang merangsang pemikiran, dan diakui kontribusinya, mereka akan lebih terlibat dalam pekerjaan. Tingkat keterlibatan ini kemudian menjadi pendorong utama tercapainya kinerja yang optimal.

c. Kinerja Karyawan

Karyawan yang termotivasi dan terlibat biasanya menunjukkan performa yang lebih tinggi, ditandai dengan meningkatnya produktivitas, efisiensi, kualitas kerja, serta kemampuan berkolaborasi dan menghadapi tantangan. Dengan demikian, tingginya kinerja karyawan mencerminkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam organisasi.

d. Moderasi Budaya dan Struktur Organisasi

Faktor-faktor seperti budaya dan struktur organisasi memengaruhi seberapa kuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Di lingkungan yang fleksibel dan mendukung perubahan, gaya kepemimpinan ini lebih mudah diadopsi dan diimplementasikan. Sebaliknya, pada organisasi dengan struktur yang kaku atau budaya yang kurang terbuka, efektivitas kepemimpinan transformasional dapat terhambat.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil telaah literatur, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin dengan gaya ini mampu menumbuhkan inspirasi dan motivasi melalui penyampaian visi yang jelas, pemberian penghargaan atas pencapaian, serta pemberian

tantangan yang mendorong pengembangan diri. Empat dimensi utama kepemimpinan transformasional—pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual—terbukti memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan motivasi serta keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja baik pada tingkat individu maupun tim.

Meski demikian, efektivitas kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh kondisi organisasi, terutama budaya dan struktur yang berlaku. Karena itu, penerapannya memerlukan penilaian mendalam terhadap kedua aspek tersebut agar hasilnya optimal.

Untuk menguji model konseptual yang diajukan, penelitian lanjutan berbasis metode kuantitatif, seperti Structural Equation Modeling (SEM), diperlukan guna memperoleh bukti empiris yang lebih kuat mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adeline, A., Basaria, D., & Fahlevi, R. (2024). Pengaruh Subjective Well-Being Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. X Di Jakarta. *Jurnal Psikologi Prima*, 7(1), 59–67. <https://doi.org/10.34012/psychoprime.v7i1.5072>
- [2] Al-farisi, H., & Ashshiddiqi, A. M. (2024). Relationship Between Effectiveness of Teleworking and Job Performance on Online Shop Employees. *Psikologia : Jurnal Psikologi*, 9(1), 13–31. <https://doi.org/10.21070/psikologia.v11i1.1812>
- [3] Anggraini, N. (2024). The Influence of Work Environment and Work Motivation on Employee Performance. *Journal of Economics and Business Letters*, 4(1), 11–22. <https://doi.org/10.55942/jebll.v4i1.273>
- [4] Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead*. Emerald Group Publishing Limited. <https://books.google.co.id/books?id=QOI-iKC2IJkC>
- [5] Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Lawrence Erlbaum Associates. <https://books.google.co.id/books?id=6HIeAQAAIAAJ>
- [6] Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- [7] Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=2WsJSw6wa6cC>
- [8] Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1), 39–43. <https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430>
- [9] Bono, J. E., & Judge, T. A. (2004). Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5901–910).
- [10] Burns, J. M. (2012). *Leadership*. Open Road Media. https://books.google.co.id/books?id=lhrPS_s7EawC
- [11] Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

- [12] Diani, V. R. (2024). *Jurnal Ilmu Psikologi dan Kesehatan*. *Jurnal Ilmu Psikologi dan Kesehatan*, 1(1), 12–23. <https://doi.org/10.54443/sikontan.v1i1.356>
- [13] Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy of Management Journal*, 45(4), 735–744. <https://doi.org/10.2307/3069307>
- [14] Eisenbeiss, S. A., van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2012). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications. <https://doi.org/10.1037/a0012716>
- [15] Judge, T. A., & Piccol, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- [16] Karim, S. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Religiusitas dengan Kinerja Karyawan. *Psikoislamedia Jurnal Psikologi*, 2(1), 116–130.
- [17] Kark, R., & Shamir, B. (2002). The Dual Effect of Transformational Leadership: Longitudinal Test of The Model. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 902–914.
- [18] Liu, W., Liao, H., & Loi, R. (2012). The Impact of Transformational Leadership on Employee Creativity: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1148–1163.
- [19] Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2015). Idiosyncratic Deals and Organizational Commitment: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 21–32.
- [20] Northouse, P. G. (2012). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=MIKDJx2YHSIC>
- [21] Oktaviani, D. N., & Irmayanti, N. (2021). Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi Wijaya Putra*, 2(1), 20–28. <https://doi.org/10.38156/psikowipa.v2i1.43>
- [22] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.
- [23] Priyatmo, C. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1), 13–21.
- [24] Putra, D. M., & Wahyuni, D. U. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 7(12), 1–20.
- [25] Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of Transformational Leadership: Conceptual and Empirical Extensions. *Leadership Quarterly*, 15(3), 329–354. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.02.009>
- [26] Setiawan, A., & Agustina, M. T. (2024). Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan DI PT.Bina San Prima. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Psikologi*, 4(3), 219–227.
- [27] Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory. *Organization Science*, 4(4), 577–594. <https://doi.org/10.1287/orsc.4.4.577>
- [28] Yuki, G. A. (2010). *Leadership in Organizations*. Pearson.
- [29] Zwingmann, I., Wegge, J., Wolf, S., Rudolf, M., Schmidt, K.-H., & Richter, P. (2014). Does

Transformational Leadership Affect Followers' Well-Being and Performance? Indirect Effects via Followers' Perceived Job Characteristics and Follower Self-Efficacy. *Work & Stress*, 28(1), 1–21.