

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI INDONESIA: STUDI LITERATUR**

**Gina Rosnilia<sup>1</sup>, Khalisha Radhia Tedjawati<sup>2</sup>, Hanifah Silih Maulida<sup>3</sup>, Anwar Musadad<sup>4</sup>**

[2310631020183@student.unsika.ac.id](mailto:2310631020183@student.unsika.ac.id)<sup>1</sup>, [2310631020120@student.unsika.ac.id](mailto:2310631020120@student.unsika.ac.id)<sup>2</sup>,

[2310631020113@student.unsika.ac.id](mailto:2310631020113@student.unsika.ac.id)<sup>3</sup>, [anwar.musadad@unsika.ac.id](mailto:anwar.musadad@unsika.ac.id)<sup>4</sup>

**Universitas Singaperbangsa Karawang**

### **Abstrak**

Kinerja karyawan merupakan faktor penentu yang sangat penting bagi keberhasilan dan daya saing organisasi, terutama dalam lingkungan bisnis yang dinamis di Indonesia. Kepemimpinan Transformasional telah dinyatakan sebagai gaya kepemimpinan yang paling efektif karena kemampuannya untuk menginspirasi, memberikan stimulasi intelektual, serta mendorong karyawan untuk mencapai hasil yang sesuai harapan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tentang pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui tinjauan literatur dari berbagai artikel ilmiah yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur yang datanya diperoleh melalui penelusuran artikel ilmiah relevan yang membahas kedua variabel tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara umum berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama melalui penciptaan lingkungan kerja yang suportif, peningkatan kepercayaan diri, dan pembentukan iklim organisasi yang kondusif. Namun, beberapa penelitian juga menemukan hasil berbeda, yaitu pengaruh yang tidak signifikan atau bahkan negatif ketika penerapannya tidak berjalan optimal, misalnya kurangnya kontrol disiplin atau hubungan kerja yang tidak efektif. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan di Indonesia sangat disarankan untuk berinvestasi dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan transformasional sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas serta mencapai sasaran strategis di setiap perusahaan.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan.

### **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan adalah proses fundamental di mana individu dalam suatu kelompok memandu, memotivasi, dan mengarahkan individu lain untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan adalah konsep manajemen yang mencakup serangkaian sikap, tindakan, dan keterampilan yang digunakan untuk mengelola kelompok sosial atau organisasi secara efektif. Peran pemimpin menjadi sangat penting, terutama dalam situasi yang menuntut pengambilan keputusan strategis dan memiliki aspek kritis terhadap arah perusahaan. Melalui gaya kepemimpinan yang tepat yaitu cara pemimpin membimbing, memotivasi, dan memandu anggotanya organisasi dapat memanen sumber daya pribadi karyawan, seperti otonomi, variasi keterampilan, dan self efficacy, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pekerjaan (Alhashedi et al., 2021, dalam Nabil & Waskito, 2023)

Salah satu model kepemimpinan yang secara konsisten menunjukkan relevansi signifikan baik dalam teori maupun praktik adalah Kepemimpinan Transformasional. Kepemimpinan transformasional ini dicirikan oleh kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan melampaui kepentingan pribadi mereka. Pemimpin transformasional berupaya mencapai hasil yang superior dengan menyampaikan visi yang jelas, menerapkan komunikasi yang efektif, dan memberikan dukungan emosional yang kuat (Armiyanti et al., 2023, dalam Daeli et al., 2024). Alih-alih hanya berfokus pada target jangka pendek, kepemimpinan transformasional

secara intensif berupaya pada pengembangan potensi individual karyawan. Pengembangan ini menjadi tantangan utama pemimpin untuk membimbing karyawan agar senantiasa meningkatkan keterampilan kerja mereka, yang secara langsung bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan, bahkan seringkali dimediasi oleh faktor seperti kesiapan untuk berubah.

Kinerja Karyawan adalah indikator kunci dan vital bagi kesuksesan dan keberlanjutan perusahaan (Pratama & Handayani, 2022, dalam Daeli et al., 2024). Kinerja yang optimal sangat diperlukan agar perusahaan dapat mencapai target produksi, menjamin kualitas produk, dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar. Penilaian kinerja mencakup tidak hanya hasil akhir yang dicapai, tetapi juga kualitas proses kerja serta tingkat kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan.

Konsisten dengan fokus ini, studi-studi sebelumnya secara meyakinkan menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemimpin transformasional secara aktif mendorong pengikut untuk berpikir kreatif dan mandiri, yang kemudian memicu inovasi dan peningkatan keterampilan karyawan, sehingga meningkatkan efektivitas dan kualitas kerja (Tristian et al., 2021, dalam Nabil & Waskito, 2023). Lebih lanjut, gaya kepemimpinan ini berkontribusi pada penciptaan lingkungan kerja yang positif, yang secara inheren akan meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan.

Dengan mempertimbangkan pentingnya Kepemimpinan Transformasional sebagai prediktor Kinerja Karyawan, penelitian ini berfokus pada analisis mendalam literatur yang relevan. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris yang teruji mengenai mekanisme pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dalam konteks organisasi Indonesia, guna menyediakan dasar yang kuat untuk perumusan rekomendasi praktis yang relevan bagi pengembangan model kepemimpinan dan intervensi manajemen sumber daya manusia di masa depan

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (library research) yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui pengkajian berbagai hasil penelitian sebelumnya. Sumber data dalam penelitian ini berupa artikel ilmiah yang diperoleh dari berbagai sumber publikasi ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Artikel dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria membahas variabel kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Tahapan penelitian dilakukan melalui proses pengumpulan artikel, pengelompokan berdasarkan tema, serta analisis isi (content analysis) secara naratif dengan membandingkan temuan antar penelitian untuk mengidentifikasi pola hubungan, persamaan, dan perbedaan hasil terkait variabel yang diteliti. Karena penelitian ini bersifat kepustakaan, tidak dilakukan pengumpulan data primer melalui observasi maupun wawancara, dan hasil analisis disajikan dalam bentuk deskriptif untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai kecenderungan hasil penelitian sebelumnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil review dari penelitian ini menegaskan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini membuktikan bahwa model kepemimpinan transformasional di Indonesia, di mana pemimpinnya mampu menginspirasi, memberikan visi masa depan yang jelas, memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan, serta memberikan perhatian individual, terbukti berhasil mendorong karyawan untuk mencapai hasil kinerja sangat memuaskan.

Hasil analisis (Nabil & Waskito, 2023) “kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, arahan yang jelas, serta dukungan bagi pengembangan individu terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian tersebut dapat diterima karena kepemimpinan transformasional terbukti memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja. Serupa dengan hasil analisis (Srilestari & Indriyaningrum, 2023) menyatakan bahwa “kepemimpinan transformasional di PT. Kota Woodcraf Furniture Jepara mampu memberikan rasa percaya diri pada karyawan, sehingga karyawan bisa ikut serta dalam pengambilan keputusan perusahaan”. Hasil analisis (Daeli et al., 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. Begitu juga analisis (Suwarni et al., 2023) menunjukkan bahwa “kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan secara statistik dapat diterima, sehingga semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula keterlibatan karyawan”. Hal yang sama juga terlihat pada analisis (Lumintang et al., 2025) “menunjukkan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional atas kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional seorang pemimpin, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawannya”. Demikian pula analisis (Herman & Syihabudin, 2024) “kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang cukup kuat dengan kinerja karyawan”. Variabel tersebut terbukti memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai di Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor, sehingga menunjukkan bahwa kondisi kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja berperan penting dalam menentukan kualitas kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari review beberapa artikel, Kepemimpinan Transformasional sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena mampu membentuk lingkungan kerja yang inspiratif, suportif, serta mendorong perkembangan pribadi dan profesional karyawan.

Meskipun demikian, terdapat pula variasi temuan dalam literatur, di mana ada studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis (Fachrurazi et al., 2022) menyatakan bahwa “hasil analisis dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif antara variabel yang diuji. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak terbukti secara signifikan, sehingga hipotesis mengenai adanya pengaruh tidak dapat diterima”. Dengan demikian, variabel yang diteliti tidak memberikan kontribusi berarti terhadap variabel lainnya dalam konteks penelitian tersebut. Sejalan dengan analisis (Putri & Kartini, 2025) “variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang diharapkan

tidak terbukti secara statistik, sehingga gaya kepemimpinan transformasional dalam konteks ini tidak mampu mendorong peningkatan kinerja”. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh tidak dapat diterima.

Dalam beberapa penelitian, kepemimpinan transformasional ditemukan tidak berpengaruh signifikan, bahkan terkadang negatif terhadap kinerja karyawan karena adanya masalah dalam implementasi dan kontrol disiplin. Sebagai contoh hasil analisis (Hasana & Helmi, 2023) dalam studi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang, “menunjukkan pengaruh yang negatif dan tidak signifikan”. Hal ini karena penerapan gaya kepemimpinan tersebut belum berjalan optimal di lapangan, di mana pimpinan belum mampu mengoptimalkan peran controlling (pengendalian) terhadap kedisiplinan bawahan, yang pada akhirnya membuat beberapa karyawan masih kerap melakukan pelanggaran disiplin.

Secara keseluruhan, hasil pembahasan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional pada umumnya memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, baik melalui motivasi, iklim kerja yang kondusif, peningkatan kepercayaan diri, maupun penguatan kreativitas dan inovasi. Meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan konsistensi temuan tersebut, beberapa studi juga mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak selalu signifikan, tergantung pada konteks organisasi, karakteristik karyawan, serta faktor lingkungan kerja lainnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal organisasi, sehingga penerapannya perlu disesuaikan dengan kebutuhan, situasi, serta dinamika sumber daya manusia di masing-masing lingkungan kerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian melalui studi literatur, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional secara umum memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di berbagai sektor organisasi di Indonesia. Pengaruh positif tersebut tercermin melalui peningkatan motivasi kerja, keterlibatan karyawan, kejelasan visi organisasi, komunikasi yang lebih efektif, serta kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi dan perhatian individual.

Selain pengaruh langsung, kepemimpinan transformasional juga berkontribusi secara tidak langsung terhadap peningkatan kinerja melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi kerja, dan budaya organisasi yang kondusif. Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak selalu signifikan, bahkan dapat bersifat negatif apabila penerapannya tidak berjalan optimal, seperti lemahnya pengawasan, kurangnya kontrol disiplin, serta hubungan kerja yang tidak efektif.

Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik sumber daya manusia, serta dukungan sistem manajerial. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengembangkan kompetensi kepemimpinan transformasional secara berkelanjutan agar mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal dan berkelanjutan, sesuai dengan kebutuhan dan dinamika lingkungan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Daeli, H. P. D., Amzul, T. A. A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Prihatni, A., & Gunawan, L. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 4(2), 404–419. <https://doi.org/10.55182/jtp.v4i2.482>
- Fachrurazi, F., Rezeki, F., & Dirhamsyah, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement Dan Budaya Organisasi Pada PT TOA Bekasi. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 12(3), 247–254.
- Hasana, N., & Helmi, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2).
- Herman, & Syihabudin, I. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUMDA AIR MINUM TIRTA KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR. *JURNAL MANAJEMEN PRATAMA*, 1(2).
- Lumintang, P. Q., Mumu, S., & Teneh, F. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Manado. *Journal of Mandalika Literature*, 6(2), 317–324.
- Nabil, P. A., & Waskito, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Perilaku Keanggotaan Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *JURSIMA*, 11(3).
- Nofiyanti, N., Farhan, A., Fajrin, A., Purwanto, A., Azz, I. K. H., & Mintari, N. (2025). The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance: An Emotional Intelligence-Based Approach. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(4), 7–14.
- Putri, N. C. R., & Kartini, I. A. N. (2025). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA 1 REGIONAL 4 SURABAYA. *GEMAH RIPAHA: Jurnal Bisnis*, 5(03), 184–193.
- Saputro, R. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan ocb terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2).
- Srilestari, N. A., & Indriyaningrum, K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kota Woodcraf Furniture Jepara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1806–1812.
- Suwarni, I., Suparjo, S., Nurchayati, N., & Sugiyarti, G. (2023). The Influence Of Transformational Leadership And Self Efficacy On Employee Performance Through Employee Engagement: Study of Semarang City Bapenda Employees. *International Conference On Digital Advanced Tourism Management And Technology*, 1(2), 538–547.