



Pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Karyawan: *Systematic Literatur Review*

Fachri Muhamad Ramdhan^{1*}, Kharisma Purna Soemekar², Adenta Asa Khaerudin³,
Dani Rizana⁴

¹⁻⁴Manajemen, Universitas Putra Bangsa, Indonesia

Email: fachriram125@gmail.com¹, kharismapurna2402@gmail.com², adentaasakhaerudin@gmail.com³,
danirizana@gmail.com⁴

*Penulis Korespondensi: fachriram125@gmail.com

Abstract. Transformational leadership has a strong and positive impact on employee performance across various organizational sectors. This leadership style, which is based on four main dimensions—Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individualized Consideration plays a very important role in creating a shared vision, driving high internal motivation, and producing positive change. Research shows that this positive influence is often affected by factors such as commitment to the organization, job involvement, and organizational behavior. By encouraging employees to put aside personal interests to achieve collective goals, transformational leaders enhance effectiveness, productivity, and the quality of work outcomes. Bass's theory (1985) states that this leadership style drives performance beyond normal expectations. The conclusion of this study emphasizes that the application of transformational leadership style is crucial for organizational management in efforts to improve the quality of human resources. Companies are advised to conduct leadership training that focuses on developing emotional intelligence and visionary communication skills for managers.

Keywords: Employee; Human Resources; Motivation; Performance; Transformational Leadership.

Abstrak. Kepemimpinan yang bersifat transformasional memberikan dampak yang signifikan dan menguntungkan terhadap hasil kerja pegawai di berbagai bidang organisasi. Cara memimpin ini, yang berlandaskan pada empat aspek utama, Pengaruh Teladan, Dorongan Inspiratif, Rangsangan Pemikiran, dan Perhatian Pribadi. berperan penting dalam menumbuhkan visi bersama, menginspirasi motivasi internal yang tinggi, dan menciptakan perubahan positif. Penelitian menunjukkan bahwa pengaruh positif ini sering dimediasi oleh faktor-faktor seperti komitmen organisasi, keterlibatan kerja, dan perilaku organisasi. Dengan memotivasi karyawan melebihi kepentingan individu untuk mencapai tujuan kolektif, pemimpin transformatif meningkatkan efisiensi, hasil kerja, dan kualitas hasil kerja, sejalan dengan teori Bass (1985) yang menyatakan bahwa gaya ini mendorong kinerja melampaui ekspektasi normal. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional sangat krusial bagi manajemen organisasi dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Perusahaan disarankan untuk melakukan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan kecerdasan emosional dan kemampuan komunikasi visioner bagi para manajer.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja, Karyawan, Motivasi, Sumber Daya Manusia.

1. LATAR BELAKANG

Dalam perkembangan organisasi modern, kualitas kepemimpinan menjadi aspek fundamental dalam mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan. Salah satu gaya kepemimpinan yang banyak diteliti adalah kepemimpinan transformasional berfokus pada pemersatu visi, memberikan inspirasi, serta memberdayakan anggota tim untuk mencapai hasil yang melebihi harapan biasa. Konsep ini awalnya diperkenalkan oleh Burns pada tahun 1978 dan kemudian dijelaskan lebih lanjut oleh Bass pada tahun 1985. Bass mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memotivasi pengikutnya melalui

empat aspek utama: pengaruh yang diharapkan, dorongan yang memotivasi, rangsangan berpikir, dan perhatian yang disesuaikan.

Beragam studi praktis menunjukkan bahwa jenis kepemimpinan yang bersifat transformasional memiliki dampak yang menguntungkan terhadap produktivitas karyawan. Pemimpin yang transformasional secara nyata dapat memperkuat motivasi internal serta dedikasi, yang pada gilirannya mendukung perkembangan kinerja baik individu maupun kelompok. Penelitian ini menguatkan argumen bahwa kepemimpinan yang fokus pada visi dan memberikan inspirasi memiliki peranan krusial dalam membentuk perilaku kerja yang efisien di berbagai bidang industri. (Hurst, 2023). Selanjutnya, melalui studi meta-analisis menemukan bahwa dampak kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas menunjukkan ukuran efek yang mencapai 0,60, menunjukkan dampak yang substansial terhadap peningkatan performa kerja. Hasil ini menegaskan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak hanya bersifat teoritis, melainkan juga terbukti secara empiris di berbagai konteks organisasi global (Kaewmamuang et al., 2022). Demikian pula, dalam kajian systematic literature review yang menganalisis penelitian tahun 2016–2023 menemukan bahwa sebagian besar studi menyimpulkan adanya hubungan yang baik antara kepemimpinan transformasional dan performa karyawan. Akan tetapi, dampak tersebut berbeda-beda tergantung pada konteks budaya dan sektor industri yang diteliti, menunjukkan adanya kebutuhan untuk penelitian yang lebih spesifik dalam konteks tertentu (Agazu et al., 2025)

Meskipun sebagian besar studi menunjukkan hasil positif, beberapa penelitian lain mengungkap bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak selalu konsisten. Faktor seperti budaya organisasi, kesiapan perubahan, dan keterlibatan kerja dapat berperan sebagai mediator atau moderator yang memengaruhi kekuatan hubungan tersebut. Penelitian oleh (Manuk et al., 2024) di Indonesia, misalnya, menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan diperkuat ketika variabel kesiapan perubahan ikut berperan sebagai mediator.

Selain itu, berbagai penelitian lintas budaya menggambarkan bahwa keberhasilan pemimpin transformatif dalam memperbaiki performa karyawan sangat ditentukan oleh asal-usul sosial serta budaya yang ada di dalam organisasi. Dalam budaya yang menekankan nilai kolektivitas, seperti di Asia, kepemimpinan transformasional cenderung lebih efektif karena selaras dengan norma sosial yang menekankan harmoni, loyalitas, dan hubungan interpersonal yang kuat. Sebaliknya, dalam budaya yang lebih individualistis, seperti di Barat, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sering kali dimediasi oleh motivasi intrinsik dan persepsi otonomi karyawan. Dengan demikian, dimensi budaya menjadi faktor penting

yang memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hasil temuan ini menegaskan pentingnya mempertimbangkan konteks lintas budaya dalam memahami sejauh mana nilai, norma, dan gaya komunikasi dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh kepemimpinan transformasional di berbagai negara dan sektor organisasi (Udin et al., 2023)

Mengacu pada konteks tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melaksanakan Systematic Literature Review (SLR) guna mengidentifikasi, mensintesis, dan memetakan temuan empiris tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan analisis komprehensif dan transparan terhadap literatur yang ada, dengan mengikuti standar pelaporan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman mendalam mengenai pola hubungan, variabel mediasi dan moderasi, serta celah penelitian yang dapat dijadikan arah riset di masa depan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada upaya mengubah nilai, keyakinan, dan perilaku karyawan agar sejalan dengan tujuan organisasi melalui inspirasi dan pengaruh pribadi pemimpin. Pemimpin dengan pendekatan semacam ini tidak hanya menitikberatkan perhatian pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada Tinjauan Literatur Sistematis (TLS). pembangunan visi jangka panjang, pemberdayaan sumber daya manusia, serta pembentukan budaya kerja yang inovatif. Menurut (Ayandibu, 2024) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan perubahan positif dalam organisasi dengan memotivasi karyawan melampaui kepentingan individu mereka untuk mencapai tujuan kolektif organisasi. Pemimpin yang transformatif memanfaatkan daya tarik pribadi, cita-cita yang jelas, serta komunikasi yang memotivasi untuk membangun komitmen dan keyakinan pada anggota tim.

Menurut (Khan et al., 2020) kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang menekankan hubungan emosional antara pemimpin dan bawahan melalui empat elemen utama, yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Keempat komponen ini menciptakan sinergi yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik, kreativitas, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Selain itu, (Hamdan et al., 2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional

mengarahkan pemimpin untuk memberikan makna pada setiap pekerjaan karyawan, membangun kepercayaan, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap visi organisasi. Pemimpin dengan gaya ini mendorong karyawan untuk berani mengambil inisiatif, berinovasi, dan berkontribusi secara proaktif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks organisasi modern yang dihadapkan pada perubahan cepat dan kompleksitas tinggi, kepemimpinan transformasional dianggap sebagai strategi penting dalam menciptakan kinerja unggul dan keberlanjutan jangka panjang. Menurut (Sutiyatno et al., 2025) kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun budaya inovasi, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta memperkuat komitmen organisasi melalui komunikasi inspiratif dan pendekatan berbasis nilai. Pemimpin transformasional mampu menciptakan visi bersama dan menggerakkan bawahan agar beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja secara efektif. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat disimpulkan sebagai proses memengaruhi dan menggerakkan karyawan melalui visi, inspirasi, dan perhatian individual untuk mencapai perubahan positif serta meningkatkan kinerja secara menyeluruh dalam organisasi.

Indikator-indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Khan et al., 2020) indikator-indikator kepemimpinan transformasional meliputi: 1) Pengaruh Ideal (Idealized Influence) adalah kemampuan pemimpin untuk menjadi panutan dan teladan bagi bawahannya dengan menunjukkan perilaku etis, tanggung jawab moral, serta integritas tinggi dalam setiap tindakan kepemimpinannya. Pemimpin dengan pengaruh ideal mampu menumbuhkan rasa hormat, kekaguman, dan kepercayaan dari karyawan. 2) Motivasi Inspiratif (Inspirational Motivation) adalah kemampuan pemimpin dalam mengartikulasikan visi organisasi secara jelas, menggugah semangat, serta mendorong optimisme dan komitmen seluruh anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. 3) Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation) adalah dorongan dari pemimpin kepada bawahannya untuk berpikir kritis dan kreatif dalam mencari solusi terhadap permasalahan pekerjaan. Pemimpin membuka ruang diskusi, menghargai ide baru, dan mendorong inovasi dalam organisasi. 4) Perhatian Individual (Individualized Consideration) adalah bentuk kepedulian pemimpin terhadap kebutuhan dan pengembangan pribadi setiap karyawan dengan memberikan bimbingan, dukungan, serta kesempatan untuk berkembang sesuai potensi masing-masing.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang yang dihasilkan melalui perpaduan antara kemampuan, motivasi, dan dukungan organisasi dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut (Wider, 2024) kinerja karyawan dapat dipahami sebagai tingkat efektivitas individu dalam menjalankan tanggung jawabnya yang diukur melalui kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu pelaksanaan pekerjaan. Kinerja tidak hanya menggambarkan pencapaian hasil kerja, tetapi juga mencerminkan dedikasi, loyalitas, dan komitmen karyawan terhadap nilai serta tujuan organisasi secara menyeluruh.

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai kemampuan individu dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.. Menurut (Abdelhamid et al., 2023) kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana seseorang mampu mengintegrasikan kompetensi, motivasi, serta perilaku kerja positif dalam menjalankan perannya di tempat kerja. Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh pencapaian hasil kerja secara kuantitatif, tetapi juga oleh kemampuan karyawan untuk beradaptasi, berkolaborasi, dan menunjukkan komitmen terhadap nilai serta visi organisasi.

Selain itu, kinerja karyawan merupakan faktor penting yang mencerminkan produktivitas dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut (Taliang et al., 2023), kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya berdasarkan standar yang telah ditetapkan organisasi, yang diukur melalui kualitas, kuantitas, serta efisiensi hasil kerja. Kinerja dipengaruhi oleh dukungan organisasi, lingkungan kerja, dan ketersediaan alat kerja yang memadai, di mana faktor-faktor tersebut mampu meningkatkan motivasi serta keterlibatan karyawan dalam pencapaian target perusahaan. Dengan demikian, kinerja karyawan tidak hanya sekadar hasil akhir dari pekerjaan, tetapi juga mencerminkan komitmen, kedisiplinan, dan kemampuan beradaptasi individu terhadap dinamika organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dalam meningkatkan efektivitas, produktivitas, dan kualitas kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Nur Safitri, 2022) indikator kinerja karyawan meliputi: 1) Kualitas Kerja adalah seberapa baik hasil yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan standar dan harapan organisasi, termasuk ketelitian, kerapian, dan keakuratan dalam melaksanakan tugas. 2) Kuantitas Kerja adalah jumlah pekerjaan atau output yang dapat diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu sesuai target organisasi. 3) Ketepatan waktu merujuk pada kapasitas pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan tenggat waktu atau agenda yang telah

ditetapkan oleh perusahaan. 4) Kerjasama adalah kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerja dan atasan untuk mencapai tujuan bersama serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. 5) Tanggung Jawab adalah kesadaran individu terhadap tugas dan kewajiban yang dibebankan, serta kesediaan untuk menanggung konsekuensi dari hasil pekerjaan yang dilakukan.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah Systematic Literature Review (SLR). Menurut *Kitchenham dan Charters (2007)*, Systematic Literature Review merupakan suatu metode penelitian sekunder yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menilai, dan menafsirkan secara sistematis seluruh bukti penelitian yang relevan terhadap pertanyaan atau topik penelitian tertentu. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai tren, pola, serta kesenjangan penelitian pada suatu bidang ilmu. *Tranfield, Denyer, dan Smart (2003)* menegaskan bahwa SLR merupakan prosedur ilmiah yang terstruktur untuk mengintegrasikan dan mengevaluasi hasil penelitian terdahulu dengan tingkat transparansi dan replikasi yang tinggi, sehingga mengurangi bias subjektif peneliti dalam melakukan peninjauan pustaka.

Lebih lanjut, (Snyder, 2019) menyebutkan bahwa SLR tidak hanya berfungsi untuk merangkum literatur yang sudah ada, tetapi juga memberikan landasan konseptual bagi penelitian di masa mendatang melalui analisis kritis dan sintesis teoretis terhadap berbagai temuan empiris. Sementara itu, menurut (Okoli, 2015) pendekatan ini terdiri atas serangkaian langkah sistematis mulai dari perencanaan, pencarian literatur, pemilihan artikel, ekstraksi data, hingga pelaporan hasil, yang semuanya bertujuan untuk menjamin keandalan serta validitas dari kesimpulan yang dihasilkan. Dalam konteks penelitian ini, SLR digunakan untuk mengidentifikasi dan mensintesis berbagai hasil penelitian empiris mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja bawahan (Spangenberg et al., 1971). Melalui pendekatan SLR, penelitian ini berupaya mengungkap sejauh mana pengaruh kepemimpinan transformasional telah diuji dalam berbagai konteks industri, budaya, dan metode penelitian, serta menemukan variabel mediasi atau moderasi yang berperan dalam hubungan tersebut. Tahapan Systematic Literature Review. Proses SLR ini mengikuti tiga tahapan utama yaitu: SLR dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu Planning (Perencanaan), Conducting (Pelaksanaan), dan Reporting (Pelaporan).

Planning (Perencanaan)

Tahap perencanaan diawali dengan perumusan pertanyaan penelitian (Research Questions) yang akan menjadi fokus pencarian literatur. Pertanyaan disusun berdasarkan isu utama dalam studi ini, yakni hubungan antara job insecurity dan turnover intention.

Tabel 1. Research Question (RQ).

| Pertanyaan Penelitian | Keterangan |
|------------------------------|--|
| RQ1 | Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan? |
| RQ2 | Faktor-faktor apa saja yang memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan? |
| RQ3 | Bagaimana kontribusi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan performa kerja berdasarkan hasil penelitian terkini? |

Perumusan pertanyaan ini bertujuan untuk mempersempit ruang lingkup pencarian dan memastikan relevansi literatur yang dikumpulkan dengan tujuan penelitian.

Conducting (Pelaksanaan)

Tahapan ini merupakan inti dari proses SLR yang mencakup empat langkah utama: identifikasi literatur, kriteria inklusi dan eksklusi, penilaian kualitas (quality assessment), dan sintesis data. Literatur diperoleh dari basis data akademik Google Scholar, Scopus, dan Emerald Insight, yang diakui secara internasional karena kredibilitas dan keluasan cakupan artikel ilmiahnya. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi: “transformational leadership”, “employee performance”, “leadership and job performance”, serta padanan bahasa Indonesia “kepemimpinan transformasional” dan “kinerja karyawan”. Batasan waktu pencarian ditetapkan pada periode 2018–2024, guna memperoleh hasil yang merefleksikan perkembangan riset terkini. Hanya artikel yang terpublikasi di jurnal peer-reviewed dan tersedia dalam format full-text yang disertakan. Dalam penelitian SLR, data yang ditemukan akan dievaluasi berdasarkan pertanyaan kriteria penilaian kualitas sebagai berikut:

Tabel 2. Quality Assessment.

| Kriteria Penilaian Kualitas | Memenuhi Kriteria | |
|--|--------------------------|--------------|
| | YA | TIDAK |
| QA1: Apakah jurnal diterbitkan antara 2018–2024? | | |
| QA2: Apakah artikel berhubungan dengan kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan? | | |
| QA3: Apakah artikel bersifat open access dan dapat diunduh secara gratis? | | |
| QA4: Apakah metode penelitian dan data empiris dijelaskan secara jelas? | | |

Selanjutnya yaitu menggabungkan informasi dengan tujuan untuk meninjau dan menilai beragam temuan penelitian dari berbagai sumber. Penggabungan informasi yang dilakukan dalam studi ini adalah dalam bentuk naratif.

Tabel 3. Hasil Pencarian Data.

| Sumber | Strategi Pencarian | Artikel Terdeteksi | Artikel Relevan |
|----------------|---|--------------------|-----------------|
| Google Scholar | Transformational Leadership” Ands “Employee Performance” | 9.430 | 21 |
| Scopus | Transformational Leadership” and “Job Performance”Intention” | 420 | 7 |
| Emeral Insight | “Impact Of Transformational Leadership On Employee Performance” | 180 | 5 |

String kata kunci yang digunakan dalam studi ini mencakup istilah “Kepemimpinan Transformasional” dan “Kinerja Karyawan”, yang berhasil mengidentifikasi 33 artikel yang sesuai. Pencarian tersebut diterapkan untuk menjelajahi seluruh elemen artikel, termasuk judul, ringkasan, kata kunci, dan isi utama dalam basis data elektronik seperti Google Scholar, Scopus, dan Emerald. Selanjutnya, langkah diambil untuk mengkategorikan artikel dengan menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi, yang merupakan bagian dari aktivitas pemetaan untuk mengeliminasi artikel yang tidak relevan dan mempertahankan artikel yang relevan. Dalam penelitian ini, kami mengembangkan kriteria eksklusi dan inklusi untuk mempermudah proses pemetaan.

Tabel 4. Kriteria Inklusi dan Eksklusi.

| Kriteria Inklusi | Kriteria Eksklusi |
|--|--|
| Artikel empiris yang meneliti hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. | Artikel konseptual tanpa data empiris. |
| Artikel berbahasa Indonesia atau Inggris. Terbit antara tahun 2018–2024. | Berbahasa selain Indonesia atau Inggris. Artikel tidak melalui proses peer-review. |
| Terindeks dan peer-reviewed. | Tidak mengkaji hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. |
| Tersedia dalam format full-text. | |

Reporting (Pelaporan)

Tahap terakhir adalah penyusunan hasil Systematic Literature Review ke dalam format artikel ilmiah sesuai pedoman PRISMA 2020 (Page et al., 2021) Pelaporan dilakukan secara transparan dan sistematis agar proses seleksi, analisis, dan interpretasi literatur dapat dilacak dengan jelas. Analisis hasil SLR akan memaparkan arah dan kekuatan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, mengidentifikasi faktor-faktor yang memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut, serta menjelaskan kesenjangan penelitian yang masih terbuka untuk dikaji lebih lanjut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan teori kepemimpinan serta implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya pimpinan yang bersifat transformasional telah diteliti secara mendalam dan terus menunjukkan hubungan yang positif dengan kinerja kerja karyawan. Misalnya, sebuah studi berjudul Dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja, kelelahan, dan penghindaran kerja kelompok. (Khan et al., 2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki asosiasi positif yang menggembirakan dengan motivasi internal karyawan serta produktivitas kerja mereka. Di Indonesia, penelitian berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Organisasi sebagai Variabel Intervening (Ilmiah et al., 2023) menunjukkan bahwa dampak kepemimpinan transformasional terhadap performa karyawan berlangsung melalui komitmen organisasi dan perilaku organisasi sebagai variabel intervening.

Selain itu, kajian tentang Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Pemahaman mengenai Efektivitas Organisasi dan Perilaku Kepemimpinan (Hamdan et al., 2024) menunjukkan bahwa jenis kepemimpinan transformasional memengaruhi secara substansial berbagai aspek kinerja karyawan, termasuk kinerja tugas utama, kinerja dalam konteks, serta kemampuan beradaptasi di lingkungan organisasi di Indonesia. Dari ringkasan kajian ini, dapat ditarik beberapa kesimpulan: Semakin optimal penerapan kepemimpinan transformasional (yang mencakup pengaruh yang dianggap ideal, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual, serta perhatian individual), maka kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan meningkat. Lalu aspek mediasi seperti keterlibatan dalam pekerjaan, komitmen pada organisasi, dan perilaku kerja di dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam menguatkan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja para karyawan. Faktor-faktor seperti konteks industri, budaya organisasi, serta karakteristik dari negara atau organisasi turut memengaruhi kekuatan dan cara hubungan tersebut berfungsi. Meskipun ada banyak hasil yang positif, beberapa penelitian juga mengindikasikan bahwa jika variabel mediasi tidak diaktifkan atau jika lingkungan organisasi tidak mendukung, efek dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja bisa jadi lebih lemah atau bahkan tidak signifikan.

Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan yang bersifat transformasional telah terbukti mampu meningkatkan motivasi internal pada pegawai, yang selanjutnya berdampak positif terhadap produktivitas, efisiensi, dan kualitas hasil kerja. Dengan pendekatan kepemimpinan yang inspiratif dan memfasilitasi partisipasi, pemimpin yang transformasional menciptakan suasana kerja yang

mendorong keaktifan, memperkuat dedikasi terhadap organisasi, serta membangun kesiapan dalam menghadapi perubahan unsur-unsur yang secara signifikan mendukung peningkatan kinerja. Beragam penelitian menunjukkan adanya faktor perantara yang memperkuat hubungan tersebut, seperti komitmen terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, kepuasan kerja, dan perilaku dalam organisasi. Misalnya, studi yang dilakukan oleh (Ilmiah et al., 2023) mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang bersifat transformasional memengaruhi kinerja melalui jalur perantara komitmen terhadap organisasi dan perilaku dalam organisasi. Selain itu, beberapa konteks seperti budaya di dalam organisasi, praktik dalam sumber daya manusia, jenis sektor (jasa atau produksi), serta kesiapan untuk berubah tampaknya mempengaruhi kekuatan dampak dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Arahman manajerial yang dapat diambil dari temuan penelitian ini, disimpulkan bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan lewat kepemimpinan yang bersifat transformasional, organisasi harus memastikan bahwa para pemimpin memiliki keterampilan transformasional., serta menciptakan suasana kerja yang mendukung partisipasi pegawai, komunikasi visi yang jelas, dan pemberdayaan individu.

Tabel 5. Penelitian Terdahulu.

| No | Nama Penulis | Metode | Sampel | Variabel | Hasil |
|----|----------------------------|---|---|---|---|
| 1. | (Yanti et al., 2021) | Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan cara mengumpulkan data melalui survey yang dilakukan pada Terminal Peti Kemas Surabaya | Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 76 karyawan yang bekerja di Terminal Petikemas Surabaya. | Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kinerja Karyawan | Hasil studi menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional dan kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya. |
| 2. | (Marlius & Melaguci, 2024) | Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif. Metode yang digunakan untuk menganalisis data dalam studi ini adalah analisis regresi linear berganda yang difasilitasi oleh perangkat lunak | Sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 47 responden | Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Kinerja Karyawan | Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Gaya kepemimpinan transformasional pada penelitian ini dapat dilihat melalui faktorkharisma seorang |

| | | | | | |
|----|---------------------------|--|--|---|---|
| | | komputer, yakni dengan menggunakan program SPSS. | | | pimpinan pada departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Para pegawai dapat meneladani sifat pimpinan yang mempunyai komitmen tinggi dan berkonsekuen etika dari keputusan yang diambil. |
| 3. | (<i>Simbolon, 2022</i>) | Studi ini merupakan sebuah penelitian deskriptif yang menggunakan metode kuantitatif. | Sampel penelitian berjumlah 72 orang dengan menggunakan teknik sensus. | Kepemimpinan transformasional, motivasi Kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan | Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Bintang Mas Indonesia Medan. |
| 4. | (Sazly & Ardiani, 2019) | Studi ini merupakan sebuah penelitian deskriptif yang menggunakan metode kuantitatif. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan Perangkat lunak SPSS 22 | Penulis menggunakan Purposive Sampling (non-probability) dengan jumlah responden 44 orang. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuisioner yang diberikan kepada para pegawai yang berada dalam kepemimpinan Camat, Wakil Camat dan Sekretaris Camat. | Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai | Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang rendah terhadap kinerja karyawan yang bekerja di kantor Kecamatan Cengkareng, Jakarta Barat. |
| 5. | (Lumintang et al., 2025) | Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Data yang di peroleh di analisis dengan menggunakan perangkat lunak SPSS | Sampel dalam penelitian ini menggunakan pendekatan sampel jenuh. dengan 30 reaponden adalah anggota staf BPJS Kesehatan di Manado. | Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai | Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Manado |

| | | | | | |
|----|----------------------------|---|--|--|---|
| 6. | (Marlius & Melaguci, 2024) | Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dan Analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda | Sample dalam penelitian ini berjumlah 38 orang dengan menggunakan teknik Total Sampling | Kepemimpinan transformasional, Kepuasan kerja, kinerja karyawan | Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 7. | (Cornelius, 2018) | Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain diskriptif dan Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) selain itu dikenal sebagai Analysis of Moment Structures. | sampel yang digunakan dalam penelitian ini Adalah 130 orang karyawan PT. Mitramas. | Kepemimpinan transformasional, Kinerja karyawan, kepuasan kerja | Hasil pengujian menunjukan bahwa Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan secara langsung |
| 8. | (Pambudi, 2016) | Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian penjelasan (explanatory reseach) dengan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survei | Sample yang di gunakan dlam penelitian ini adalah Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang | Gaya kepemimpinan transformasional, Kinerja karyawan, kepuasan kerja | Hasil pengujian menunjukan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional yang baik secara signifikan meningkatkan Kinerja Karyawan. |
| 9. | (Perkasa et al., 2020) | Studi ini merupakan sebuah penelitian deskriptif yang menggunakan | Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian parking services PT.ISS INDONESIA yang berjumlah 62 orang | Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan | Hasil pengujian menunjukan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan |

| | | | | |
|--------------------------|---|---|--|--|
| | metode Kuantitatif dan analisis data yang digunakan adalah analisis statistik dalam bentuk uji regresi linear berganda. | | | terhadap kinerja karyawan pada PT. ISS Indonesia Mall Matahari Daan Mogot |
| 10. (Daeli et al., 2024) | Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei | Sample dalam penelitian ini menggunakan stratified random sampling. Yang berjumlah 200 karyawan di perusahaan manufaktur di Indonesia | Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja karyawan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur |

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap kinerja karyawan di berbagai sektor organisasi. Pemimpin transformasional berperan penting dalam menumbuhkan visi bersama, menginspirasi bawahan, serta menciptakan perubahan positif di lingkungan kerja. Salah satu kunci keberhasilan gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuannya dalam menciptakan motivasi kerja yang tinggi. Pemimpin yang inspiratif mampu mengartikulasikan visi organisasi secara jelas dan menggugah semangat kerja bawahan untuk mencapai target yang lebih tinggi. Ketika karyawan merasa terinspirasi oleh visi dan nilai-nilai pemimpinnya, mereka akan menunjukkan komitmen, loyalitas, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap tugasnya. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat teori Bass (1985) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu memotivasi dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi normal. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil jangka pendek, tetapi juga berorientasi pada pengembangan kapasitas dan potensi karyawan secara menyeluruh.

DAFTAR REFERENSI

- Abdelhamid, N., Abdelwahed, A., & Doghan, M. A. Al. (2023). *Developing Employee Productivity and Performance through Work Engagement and Organizational Factors in an Educational Society*.
- Agazu, B. G., Kero, C. A., & Debela, K. L. (2025). Transformational leadership and firm performance: a systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 29. <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00476-x>
- Ayandibu, E. O. (2024). *A review of transformational leadership and its impact on team , group , and departmental levels*. 13(12), 1083–1095.
- Cornelius, L. P. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1).
- Group, S. E. (2007). *Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering*.
- Hamdan, G., Edward, C., & Kristianir, Z. (2024). *Exploring the Impact of Transformational Leadership on Employee Performance : Insights into Organizational Effectiveness and Leadership Behavior*. 14(02), 73–82.
- Hurst, A. (2023). Self-Transcendence and the Pursuit of Happiness. *Philosophies*, 8, 98. <https://doi.org/10.3390/philosophies8050098>
- Ilmiah, J., Sumber, M., Manusia, D., Commitment, O., & Limanta, E. E. (2023). *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*. 6(3), 661–669.
- Kaewmamuang, P., Rachsomboon, P., Yapradit, S., & Sanitlou, N. (2022). A META-ANALYSIS: DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON JOB PERFORMANCE. *Journal of MCU Nakhondhat*, 9(4 SE-Research Articles), 1–12.
- Kepemimpinan, P., Dan, T., Terhadap, K., & Karyawan, K. (2021). *Jmsab* 23. 4(1), 23–34.
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance , burnout and social loafing : a mediation model. *Future Business Journal*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Lumintang, P. Q., Mumu, S., Teneh, F., Sekolah, B., Ilmu, T., Eben, E., & History, A. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Bpjs Kesehatan Kantor Cabang Manado*. 6(2), 317–324.
- Manuk, N. A. E. P., Asfiah, N., & Febriani, R. (2024). The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance With Readiness to Change as a Mediation Variable. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 4(4), 360–374. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v4i4.36983>
- Marlius, D., & Melaguci, R. A. (2024). *KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SEMEN*. 17(2), 1168–1180.
- No Title. (2022). 22, 69–84.

- Okoli, C. (2015). *A Guide to Conducting a Standalone Systematic Literature Review*. 37.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). *The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews Systematic reviews and Meta-Analyses*. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pambudi, D. S. (2016). *VARIABEL MEDIASI (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)*. 39(1), 164–171.
- Perkasa, D. H., Satria, B., Rw, R. T., Utara, T. D., Grogol, K., Barat, K. J., & Khusus, D. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia Mall Matahari Daan Mogot*. 20(3), 225–230.
- Putera, H., Daeli, D., Alexander, T., Amzul, A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Karno, U. B., Organisasi, B., Kerja, M., Karyawan, K., & Manufaktur, P. (2024). *Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur I*. 4, 404–419.
- Sazly, S., & Ardiani, Y. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat*. 17(2).
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Spangenberg, W., Tarnai, A., & Vizkelety, A. (1971). *Tierdichtungen (2 T.)*. de Gruyter.
- Sutiyatno, S., Sundari, C., Wahyu, Y., & Putra, S. (2025). *A Study of Innovation Culture : The Effect of Transformational Leadership on Employee ' s Performance*. 0(04), 2469–2478. <https://doi.org/10.47191/jefms/v8>
- Taliang, A., Rijal, S., Niswaty, R., & Arhas, S. H. (2023). *EMPLOYEE PERFORMANCE : THE ROLE OF OPERATIONAL WORK TOOLS TOWARD PRODUCTIVITY*. 12(3), 198–205. <https://doi.org/10.22495/jgrv12i3siart1>
- Udin, U., Dharma, R. D., Dananjoyo, R., & Shaikh, M. (2023). The Role of Transformational Leadership on Employee Performance Through Organizational Learning Culture and Intrinsic Work Motivation. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(1), 237–246. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180125>
- Wider, W. (2024). *Enhancing employee performance through motivation : the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta ' s logistics sector*. May, 1–8. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1392229>