

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI
DAN KINERJA KARYAWAN****Khofifah Nur Akmalia^{1*}, Shohibul Hafidz²**Corresponding Author E-Mail: khofifahnurakmalia@gmail.com^{1,2} Universitas Islam 45 Bekasi

Jl. Cut Meutia No. 83 Bekasi 17113

ABSTRAK

Kepemimpinan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional, yang banyak digunakan di berbagai organisasi, dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik, sehingga memberikan manfaat yang besar bagi organisasi tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki peran kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Studi literatur didasarkan pada 21 studi empiris dari jurnal nasional dan nasional dan internasional. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan berhubungan terhadap motivasi karyawan. Kepemimpinan transformasional secara signifikan berhubungan terhadap kinerja karyawan. Untuk penelitian selanjutnya, dapat membandingkan kepemimpinan transformasional dalam instansi pemerintah berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Karyawan; Motivasi.*

ABSTRACT

Leadership is very important to achieve organizational goals. Transformational leadership, which is widely used in various organizations, can encourage employees to work well, thus providing great benefits to the organization. The purpose of this study is to investigate the role of transformational leadership on employee motivation and performance. The literature study is based on 21 empirical studies from national and national and international journals. The results show that transformational leadership is significantly related to employee motivation. Transformational leadership is significantly related to employee performance. For future research, it can compare transformational leadership in government agencies significantly affects employee motivation and performance.

Keywords: *Transformational Leadership; Employee Performance; Motivation.*

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia adalah kunci kemakmuran organisasi. Menurut Manullang (2018), keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. kinerja sebagai tindakan atau perilaku yang relevan dan sejalan dengan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi (Koopmans, L et al., 2014). Dengan demikian, kinerja menjadi

sangat penting, karena sebagai indikator yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi (Pawirosumarto et al., 2017). Sedangkan, motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Bangun, 2012).

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari seorang individu, Menurut Mathis & Jackson (2011) kinerja individu, yaitu: 1) kemampuan dari mereka sendiri, 2) motivasi dari individu tersebut, 3) dukungan yang diterima oleh individu, 4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5) hubungan mereka dengan organisasi/perusahaan. Dari beberapa faktor diatas, faktor motivasi merupakan faktor mendasar yang harus ada didalam diri seorang karyawan. faktor lainnya yang tidak kalah penting yaitu gaya pemimpin dalam memimpin organisasi dan bawahannya, yang selanjutnya disebut sebagai gaya kepemimpinan. Handoko (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Salah satu gaya kepemimpinan yang mengedepankan pentingnya pemimpin untuk memotivasi visi dan lingkungan bagi karyawan untuk mencapai melebihi harapannya (burns dalam Dewi, 2012) adalah gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Tucunan et al. (2014), Ali (2016), Prayudi (2020), Martha et al. (2020), Pratama & Elistia (2020), Inggira (2021), Alhamidi (2022), Dewi et al. (2022), Apriliani et al. (2022), Kirana & Subiyanto (2023), Wirjawan & Simanjuntak (2023), (Baluti et al., 2024), (Hariadi & Uii, 2022), Afif & Dewi (2023), Sulistiyantoro & Mildawani (2024), Grah et al. (2024), menerangkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. menunjukkan bahwa semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional maka semakin kuat kinerja karyawan. Pendapat yang berbeda dari penelitian Priyanto (2016), dan Dewantoro (2023) yang menerangkan bahwa jika kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja yang tinggi membuktikan bahwa kinerja yang dihasilkan oleh karyawan juga tinggi atau dapat dikatakan kinerja karyawan yang tinggi berbanding lurus dengan motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins, SP, 2012). Robbins (2003) motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Mas'ud (2004) motivasi kerja adalah pendorong (penggerak) yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak. Motivasi berfungsi sebagai faktor pendorong, yang memicu tindakan spesifik yang dipasangkan dengan disiplin, sehingga memberikan dampak bagi kinerja karyawan (Lang et al., 2021).

Hasil penelitian Tucunan et al. (2014), Priyanto (2016), Ali (2016), Prayudi (2020), Pratama & Elistia (2020), Dewi et al. (2022), (Khan, 2023), Idris et al. (2022), Simbolon (2022), Dewantoro (2023), (Afif & Dewi, 2023), Wirjawan & Simanjuntak (2023), Sulistiyantoro & Mildawani (2024), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja berdampak pada semakin tinggi kinerja

karyawan. Sebaliknya jika semakin rendah motivasi kerja semakin rendah pula kinerja karyawan. Berbeda dengan pendapat yang dinyatakan oleh (Kirana & Subiyanto, 2023) bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dalam hal ini, penting bagi sistem penghargaan untuk mempertimbangkan faktor-faktor intrinsik akan tetapi, usaha untuk memotivasi karyawan dilakukan melalui upaya-upaya yang bersifat ekstrinsik. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melakukan telaah ilmiah kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass & Riggio (2006) konsep karisma dalam kepemimpinan sangat penting. Mereka berpendapat bahwa pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap bawahannya. Bass & Riggio (2006) menggambarkan kepemimpinan transformasional sebagai proses dimana pemimpin dan bawahannya saling mengembangkan tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi. Dalam upaya meningkatkan moralitas dan motivasi Bersama Bass & Riggio (2006) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional adalah individu yang menciptakan kepemimpinan karismatik, penuh inspirasi, stimulasi intelektual, dan memberikan perhatian khusus kepada setiap bawahan. Dubrin (2012) menambahkan bahwa pemimpin mampu mendorong semangat, menggunakan nilai-nilai dan kepercayaan serta memenuhi kebutuhan bawahannya. Pemimpin yang dapat melakukan hal ini, terutama dalam situasi yang berubah dengan cepat atau dalam krisis, disebut sebagai pemimpin transformasional.

Motivasi

Motivasi adalah keinginan dan kesiapan untuk berusaha secara maksimal demi mencapai tujuan organisasi. Yang dipengaruhi oleh kemampuan upaya tersebut dalam memenuhi kebutuhan individu (Gibson, J. L., 2006). Dalam konteks organisasi, termasuk organisasi bisnis, perhatian terhadap motivasi kerja sangat penting bagi para manajer. Ada empat alasan utama mengapa motivasi kerja harus diperhatikan serius, yaitu prinsip “*quit pro quo*” atau timbal balik yang dalam bahasa sehari-hari dapat diartikan sebagai “ada usaha, ada hasil”, kebutuhan manusia yang kompleks tidak hanya materil tetapi juga psikologis, tidak ada atasan dalam pemenuhan kebutuhan manusia, perbedaan karakteristik individu dalam organisasi membuat tidak ada satu teknik motivasi yang efektif untuk semua orang dalam setiap situasi dan waktu.

Elkordy, (2022) mengemukakan dua teknik untuk memotivasi karyawan, yaitu pemenuhan kebutuhan pegawai, yang menjadi dasar perilaku kerja, komunikasi persuasif yaitu teknik memotivasi pegawai dengan mempengaruhi mereka secara ekstralogis. Teknik ini dikenal dengan istilah “AIDDAS” yang meliputi perhatian (*attention*), minat (*interest*), hasrat (*desire*), keputusan (*decision*), tindakan (*action*), dan kepuasan (*satisfaction*). Dalam penerapannya, pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai mengenai pentingnya tujuan pekerjaan agar menimbulkan minat. Ketika minat muncul, hasrat untuk mengambil keputusan dan tindakan kerja akan semakin kuat, sehingga pegawai akan berkerja dengan

motivasi tinggi dan merasa puas dengan hasil kerjanya.

Kinerja Karyawan

Setiap manusia memiliki potensi untuk bertindak dalam berbagai jenis aktivitas. Kemampuan untuk bertindak ini bisa diperoleh secara alami (sejak lahir) atau melalui pembelajaran. Meskipun manusia memiliki potensi untuk berperilaku tertentu. Potensi untuk berperilaku tertentu ini disebut sebagai kemampuan (ability), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai kinerja (performance) (Mathis & Jackson, 2011). (Hasibuan, 2008) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Kinerja seseorang juga merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja, yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja).

Robbins (2003) menyatakan bahwa istilah lain untuk kinerja adalah output manusia yang dapat diukur dari produktivitas, absensi, turnover, citizenship, dan kepuasan. Kinerja pada individu juga disebut sebagai kinerja pekerjaan, hasil kerja, atau kinerja tugas. Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau aspek lain yang diinginkan oleh organisasi. Mangkunegara (2009) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi literatur. Metode yang digunakan adalah tinjauan literatur dan studi empiris pada berbagai buku dan jurnal penelitian sebelumnya, dengan fokus pada kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Pengumpulan data menggunakan mesin pencarian seperti pada *Google Scholar*, *Research Gate*, dan *Proquest*. Penelitian ini menggunakan 21 artikel ilmiah sebagai sumber data dengan detail pada tabel 1.

Tabel 1 Artikel Ilmiah

Peneliti, Tahun, Jurnal, & Mesin Pencari	Judul	Variabel	Metode & Sampel	Obyek Penelitian
Ali, 2016 – Jurnal Ekonomi (Google Scholar)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan terhadap Motivasi Kerja	X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional, X2: Pelatihan, Y: Motivasi Kerja, Z:	Path Analysis, 126 Responden	Tenaga Kependidikan Universitas Mercu Buana

	serta Implikasi Kinerja Tenaga Kependidikan di Universitas Mercu Buana Jakarta	Kinerja		
Priyanto, 2016 – Journal of Innovation in Business and Economics (Google Scholar)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Intervening	X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional, X2: Kompensasi, X3: Motivasi, Y: Kinerja	Partial Least Square (PLS), 96 Responden	Karyawan PT BO Kyung Pasuruan
Hariadi & Uii, 2022 – International Journal of Research in Business and Social Science (ResearchGate)	The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Readiness to Change & Work Motivation	X1: Transformational Leadership, X2: Employee Performance, Y1: Readiness to Change, Y2: Motivation	PLS, 80 Responden	Karyawan PT Karsa Utama Lestari
Prayudi, 2020 – Jurnal Manajemen (Google Scholar)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening	X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Y1: Motivasi, Y2: Kinerja	Path Analysis, 74 Responden	Karyawan Pembangunan Kota Binjai
Martha et al., 2020 – Jurnal Profit (Google Scholar)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi	X: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Y2: Motivasi Kerja, Y3: Kinerja Karyawan	SEM, 108 Responden	Karyawan PT Gersindo Minang Plantation
Tucunan et al., 2014 – E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Udayana (Google Scholar)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan Kinerja	X1: Kepemimpinan Transformasional, Y1: Motivasi, Y2: Kinerja	Path Analysis, 62 Responden	Karyawan PT Pandawa

Karyawan				
Pratama & Elistia, 2020 – Jurnal Ekonomi dan Budaya Organisasi (Google Scholar)	Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Kepuasan Kerja pada Generasi Z	X1: Motivasi, X2: Kepemimpinan Transformasional, X3: Budaya Organisasi, Y1: Kinerja	SEM, 475 Responden	Angkatan kerja Generasi Z
Inggira, 2021 – JENIUS (Google Scholar)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening	X1: Budaya Organisasi, X2: Kepemimpinan Transformasional, Y1: Kinerja, Y2: Motivasi Kerja	Path Analysis, 488 Responden	Generasi Milenial (1980–2000)
Alhamidi, 2022 – Jurnal Integrasi SDM (Google Scholar)	Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Karyawan	X: Kepemimpinan Transformasional, Y: Kinerja	SEM, 72 Responden	Karyawan Hotel di Cinangka, Kab. Serang
Dewi et al., 2022 – European Journal of Business and Management (ResearchGate)	The Effect of Job Motivation, Job Satisfaction and Transformational Leadership on Employee Performance	X1: Work Motivation, X2: Work Satisfaction, X3: Transformational Leadership	Meta Analisis, 60 Responden	Karyawan Rumah Sakit Kelas D
Apriliani et al., 2022 – Journal of Business Innovation and Research (Proquest)	Comparison of the Effects of Transformational Leadership Style on Performance with Mediation of Motivation	X1: Transformational Leadership, X2: Motivation, Y: Performance	SPSS v22, 88 Responden	Pegawai Desa Caturtunggal & Condongcatur, Sleman
Simbolon, 2022	Analisis Pengaruh	X1: Kepemimpinan	SPSS, 72	Karyawan PT

– Jurnal Manajemen dan Bisnis (Google Scholar)	Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Transformasional, X2: Motivasi, X3: Kepuasan Kerja, Y: Kinerja	Responden	Mega Bintang Mas Indonesia, Medan
Idris et al., 2022 – Academy of Strategic Management Journal (ResearchGate)	The Effect of Transformational Leadership Style, Organizational Culture, and Work Motivation toward Employee Performance (Study on Developer Companies in Makassar)	X1: Transformational Leadership, X2: Organizational Culture, Y1: Work Motivation, Y2: Employee Performance	GSCA, 101 Responden	Karyawan 5 Developer Companies di Makassar
Kirana & Subiyanto, 2023 – Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo (Google Scholar)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Komitmen terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirtamarta Yogyakarta	X1: Transformasional Leadership, X2: Motivasi Kerja, X3: Komitmen, Y: Kinerja	SPSS v2020, 100 Responden	Karyawan PDAM Tirtamarta Yogyakarta
Baluti et al., 2024 – International Journal of Research in Business and Social Science (ResearchGate)	Assessing the Impact of Occupational Health and Safety, Work Environment, Organizational Culture, Transformational Leadership, and Motivation on Employee Performance in the Post-COVID-19 Malawi	X1: Occupational Health, X2: Work Environment, X3: Organizational Culture, X4: Transformational Leadership, X5: Motivation, Y: Employee Performance	SPSS v26, 170 Responden	Pegawai Rumah Sakit Distrik Phalombe & Dinas Arsip Nasional Malawi
Afif & Dewi, 2023 – JAMIN (Google Scholar)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan	X1: Kepemimpinan Transformasional, X2: Motivasi Kerja, X3:	Regresi Linier Berganda, 103	Karyawan PT Swabina Gatra, Gresik

	Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Swabina Gatra Gresik	Komitmen, Y: Kinerja Karyawan	Responden	
Dewantoro, 2023 – Jurnal Manajerial (Google Scholar)	Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Budaya Organisasi dan Motivasi	X1: Transformational Leadership, Y1: Kinerja, Y2: Budaya Organisasi, Y3: Motivasi	Path Analysis, 75 Responden	Karyawan PT Bank DKI Cabang Gresik

HASIL DAN PEMBAHASAN

Distribusi Artikel

Penelitian ini merupakan studi literatur dengan menggunakan 21 jurnal, 4 diantaranya merupakan jurnal internasional dan 17 jurnal nasional. Hasil data yang diperoleh dari mesin pencarian yaitu sebesar 60% dari Google Scholar, 35% Research Gate, dan 5% berasal dari Proquest. Penelitian yang membahas variabel kepemimpinan transformasional sebanyak 21 jurnal, sedangkan motivasi 19 jurnal, dan kinerja karyawan 19 jurnal. Analisis data yang digunakan dalam penelitian, 65% menggunakan software SPSS, 15% dengan Path Analysis dan 10% menggunakan *SEM (Structural Equation Model)* dan terakhir 5% menggunakan Analisis Regresi Berganda dan PLS, sementara 1% menggunakan *Generalized Structured Component Analysis (GSCA)*. Mayoritas objek penelitian adalah karyawan berusia 18 hingga 60 tahun di berbagai sektor industri (kesehatan, tenaga kependidikan, pemerintah, jasa, dan swasta).

Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi

Kepemimpinan berpengaruh juga pada motivasi karyawan, selain berpengaruh pada kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Martha et al. (2020) yang dilakukan pada PT. Gersindo Minang Plantation-Palm Oil Mill (GMP- POM) menerangkan adanya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Serupa hasil sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Inggira (2021) dengan total responden 488 sampel berupa generasi milenial menyatakan hasil kuesioner menunjukkan sebanyak 96% menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi. Kemudian mereka merasakan adanya dorongan dari atasan untuk yakin bahwa mereka dapat mencapai hasil yang maksimal pada pekerjaannya.

Armstrong (2006) mengungkapkan motivasi untuk bekerja itu sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai.

Hasil penelitian Pratama & Elistia (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi. Penelitian ini dilakukan pada 475 responden dengan rentang tahun kelahiran (1999-2007) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi. Pendapat yang berbeda dari hasil penelitian Priyanto (2016) penelitian dilakukan pada 96 responden yang ada pada PT. Bo Kyung Pasuruan. Hasil penelitian tersebut menyatakan jika gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi. Pada PT. Bo Kyung gaya kepemimpinan transformasional sudah dijalankan dan diakui keberadaannya, tetapi belum mampu untuk memberi dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Prayudi (2020) melalui penelitian yang dilakukan pada pegawai PD. Pembangunan Kota Binjai, hasil penelitian ini kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui kepemimpinan transformasional yang memberikan arahan untuk tujuan perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya. Penelitian yang sejalan disampaikan oleh Tucunan et al. (2014) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Maka dapat diartikan semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional maka semakin kuat kinerja karyawan. Hasil penelitian oleh Simbolon (2022) pada 72 karyawan di PT. Mega Bintang Mas Indonesia Medan mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat kinerja karyawan juga didukung motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. Putra File Indah Wirjawan & Simanjuntak (2023) menjelaskan adanya motivasi dan kepemimpinan transformasional berdampak positif kepada kinerja pegawai.

Apriliani et al. (2022) dalam penelitiannya pada pegawai kecamatan Condongcartur menerangkan kepemimpinan transformasional dalam memberikan dorongan kepada karyawan didukung dengan motivasi dengan adanya penghargaan. Penelitian tersebut gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Condongcartur dan Caturtunggal melalui motivasi. Hasil penelitian oleh Hariadi & Uii (2022) yang dilakukan pada 80 karyawan PT. Karsa Utama Lestari menemukan adanya hubungan positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah seperti membangun kesiapan karyawan untuk berubah dan menyelesaikan masalah resistensi terhadap perubahan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Baluti et al. (2024) pada 170 pegawai negeri sipil di Malawi, mengungkapkan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga lingkungan pekerjaan juga memberikan dampak positif pada kinerja karyawan. Hasil penelitian Dewi et al. (2022) melalui penelitian yang dilakukan pada pegawai rumah sakit kelas D, menyatakan bahwa kepemimpinan menciptakan lingkungan kerja baik maka kinerja yang dihasilkan karyawan baik sehingga hal tersebut berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. PNM Banyuwangi oleh Sulistiyantoro & Mildawani (2024) menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh pada kinerja

karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi atau rendah pada PT. PNM Banyuwangi dipengaruhi oleh budaya organisasi dan motivasi. Grah et al. (2024) dalam penelitiannya pada kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi pengikut atribut keterlibatan kerja. Penelitian tersebut menyatakan bahwa berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. Hasil penelitian oleh Ali (2016) pada 126 tenaga pendidikan menemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara pelatihan seperti meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, motivasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Alhamidi (2022) pada 72 karyawan perhotelan, mengungkapkan bahwa pemimpin memenuhi kebutuhan organisasi melakukan visi misi sesuai dengan tujuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Idris et al. (2022) yang dilakukan pada 101 karyawan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang memberikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan pengembang di Makassar. Kirana & Subiyanto (2023) dan penelitian Afif & Dewi (2023) dalam penelitiannya sama-sama memiliki hasil adanya hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan komitmen terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan oleh Khan (2023) pada 503 karyawan multinasional dan lokal pada bidang manufaktur. Hasil penelitian menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Berbeda dari penelitian Martha et al. (2020) yang dilakukan pada 109 karyawan PT. Gersindo Minang Plantation-Palm Oil Mill (GMP-POM), mengungkapkan pemimpin lebih persuasif kepada para karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Dewantoro (2023) dilakukan pada 77 pegawai PT Bank DKI Cabang Gresik. menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek tidak langsung pada kinerja.

KESIMPULAN

Kepemimpinan tim dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai kinerja tim yang efektif. Pemimpin juga meningkatkan kinerja dengan cara menciptakan lingkungan pekerjaan yang nyaman, memenuhi kebutuhan karyawan agar kinerja karyawan meningkat. Motivasi juga salah satu faktor menjadi pendorong kinerja karyawan dengan adanya pengakuan bahwa karyawan bekerja dengan baik dan adanya reward atau penghargaan dari kinerja yang mereka lakukan. Terdapat beberapa perbedaan dan keterbatasan pada hasil penelitian empiris terdahulu, maka sangat memungkinkan untuk mengkaji lebih lanjut hubungan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Limitasi dari penelitian ini hanya menggunakan metode tinjauan literatur dan studi empiris, serta mempelajari tentang budaya organisasi dan lingkungan dapat mempengaruhi kinerja sehingga penelitian selanjutnya dapat membandingkan instansi pemerintah dalam organisasi hubungan atau perbedaan yang signifikan dalam pencapaian kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Metode yang dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan software SPSS maupun PLS (Partial Least Square).

REFERENSI

- Afif, M., & Dewi, A. R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Swabina Gatra Gresik. *JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 6(1), 7–18.
- Alhamidi, E. M. A. (2022). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 52–62.
- Ali, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasi Kinerja Tenaga Kependidikan Di Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal Ekonomi*, 21(3), 343–359.
- Apriliani, A., Subyantoro, A., & Widjanarko, H. (2022). Comparison of the Effects of Transformational Leadership Style on Performance with Mediation of Pamong Motivation of Caturtunggal and Condongcatur Villages, Kapanewon Depok, Sleman Regency. *Journal of Business Innovation and Research*, 1, 103. <https://doi.org/10.31315/jubir.v1i2.8037>
- Baluti, M., Santos, S., Tubastuvi, N., & Astuti, H. (2024). Assessing the impact of occupational health and safety, work environment, organizational culture, transformational leadership, and motivation on employee performance in the post- COVID-19 Malawi. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 13, 157–170. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3064>
- Bangun, W. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Erlangga. *Internatinal Journal*, 4(2), 42–58.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Mahwah, NJ: L. Erlbaum Associates.
- Dewantoro, A. Q. (2023). Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Budaya Organisasi Dan Motivasi. *Jurnal Manajerial*, 10(02), 393–409.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta (studi kasus pada spbu anak cabang perusahaan RB. Group). *Nominal Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 1(1). <https://journal.uny.ac.id/index.php/nominal/article/view/993>
- Dewi, S., Yulianto, R., & Ruswanti, E. (2022). The Effect of Job Motivation, Job Satisfaction and Transformational Leadership Style on Employee. *European Journal of Business and Management Research*, 7, 107–113. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.3.1418>
- DuBrin, AJ. (2012). *Kepemimpinan* (Terjemahan). Prenada Media.
- Elkordy, M. (2022). Transformational Leadership and Organizational Culture as Predictors of Employees Attitudinal Outcomes,. *Business and Management Dynamics*.
- Gibson, J. L. (2006). *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*. Mc Graw-Hill. Grah, B. 1, Dimovski, V. 1, Perić, M. 2, Čolnar, S. 1, Penger, S. 1 1 U. of L., Business, L., & Hospitality Management, O. (2024). *Transformational Leadership and Work*

Engagement: The Moderating Role of Intrinsic Motivation. 32–44.
<https://doi.org/10.15458/2335-4216.1334>

Handoko, T. H. (2009). *Manajemen*. BPFE.

Hariadi, A., & Uii, M. (2022). The effect of transformational leadership on employee performance mediated by readiness to change & work motivation: A survey of PT. Karsa Utama Lestari employees. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 11, 252–263.
<https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i6.1945>

Hasibuan, H. (2008). *Organisasi dan motivasi: Dasar peningkatan produktivitas*.

Idris, M., Maryadi, S., Nobel, S., Firman, A., & Hidayat, M. (2022). The Effect Of Transformational Leadership Style, Organizational Culture And Work Motivation Toward Employee Performance (Study On Developer Companies In Makassar). *Academy of Strategic Management Journal*, 1–15.

Inggira, C. K. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 195–209.

Khan, F. (2023). Transformational Leadership Impact on Employee's Motivation: A Comparative Study of National and Multinational Pharmaceutical Companies in Pakistan. *Theory, Methodology, Practice*, 19, 15–30.
<https://doi.org/10.18096/TMP.2023.01.02>

Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Di Pdam Tirtamarta Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 346–355.

Koopmans, L. B., C., Hildebrandt, V. D. V., H., & Beek, A. (2014). Validitas Konstruk Kuesioner Kinerja Kerja Individu. *Jurnal Kedokteran Kerja Dan Lingkungan / American College of Occupational and Environmental Medicine*.

Lang, P., Trang, I., & Uhing, Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Sekretariat Dprd Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2).
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/33273>

Mangkunegara, A. P. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Refika Aditama. Manullang. (2018). *Manajemen Personalia. Pers Universitas Gadjah Mada*.

Martha, A. R., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. *Profit: Jurnal Adminsitrasi Bisnis*, 1–13.

Mas'Ud, F. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta. *Terjemah*). *Dalam Buku Manajemn Kinerja Teori Dan Aplikasi*.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Muchtar, M. (2017). Factors affecting employee performance of PT. Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602–614.
- Pratama, G., & Elistia, E. (2020). Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(02). <https://jeconomics.esaunggul.ac.id/index.php/JECO/article/view/5>
- 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*, 1(2), 63–72.
- Priyanto, W. B. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening (studi pada industri alas kaki pt. Bo kyung pasuruan). *Journal of Innovation in Business and Economics*, 7(2), 105–114.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior Concept, Controversiest, Applications*. Prentice Hall. Inc. *Eaglewood, Cliff, New Jersey*.
- Robbins, SP, Judge. T. (2012). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Salemba Empat.
- Simbolon, S. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Bintang Mas Indonesia Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 69–84.
- Sulistiyanoro, A. & Mildawani. (2024). Performance is Reviewed from Transformational Leadership Style, and Organizational Culture with Work Motivation as an Intervening Variable. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 4, 579–589. <https://doi.org/10.55927/mudima.v4i5.9049>
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan kinerja Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(09), 533–550.
- Wirjawan, T., & Simanjuntak, C. (2023). The Influence of Transformational Leadership Style, Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance at PT. Putra File Indah. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 3, 518–528. <https://doi.org/10.55927/mudima.v3i3.2402>