

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN: LITERATUR REVIEW

Mahmud, Sopiah

PDIM Universitas Negeri Malang, Indonesia

Email: mahmud.2104139@students.um.ac.id, sopiah.fe@um.ac.id

Abstrak

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Dalam menghadapi persaingan organisasi yang semakin ketat dan kompleks, hal ini memungkinkan organisasi mengubah strategi pola manajemen yang dimainkan terutama dalam peningkatan kinerja yang optimal melalui peran manajemen sumber daya manusia, karena sumber daya manusia yang memiliki pola pikir melalui ide, pendapat, serta pandangannya yang tidak dimiliki oleh sumber daya lainnya. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang memegang kedudukan terpenting dalam penerapan visi, misi, serta tujuan suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan salah satu penanda yang butuh diperhatikan oleh organisasi. Pada saat karyawan merasa tidak termotivasi dalam bekerja maka hal tersebut akan berdampak pada penghambatan aktivitas operasional organisasi. Oleh sebab itu, salah satu indikator kuat dalam mempengaruhi lingkungan tersebut adalah dengan hadirnya seorang pemimpin. Ada banyak gaya yang disukai oleh para karyawan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional terlebih pada era digitalisasi yang dirasakan saat ini. Penulisan ini bertujuan untuk memahami dan mendalami pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah Literatur Review dengan menggunakan data sekunder, dimana penulis melakukan pengumpulan data terkait dengan tema, informasi diambil dari berbagai jurnal terindeks scopus. Hasil penelitian mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Karena karyawan dilibatkan secara aktif sehingga merasakan peningkatan motivasi, peningkatan kepercayaan, kemauan untuk mengikuti filosofi, ideologi, visi, dan peningkatan konsekuensi perubahan yang menarik, serta memiliki komitmen tinggi dan dapat melihat kemampuan dirinya. Karyawan yang terinspirasi oleh kepemimpinan transformasional juga lebih cenderung membenamkan diri dalam pekerjaan, dan pada gilirannya akan menghasilkan kinerja tugas dan perilaku membantu yang lebih baik sehingga pada akhirnya membantu, membangun berkembangnya suatu kemajuan organisasi.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan

Abstract

The effect of transformational leadership on employee performance. In the face of increasingly fierce and complex organizational competition, this allows organizations to change the management patterns played primarily in optimal performance improvement through the role of human resource

management, because it is human resources that have a mindset through ideas, opinions, and views that other resources do not have. Employees are human resources who hold the most important position in the application of the vision, mission, and goals of an organization. Employee performance is one of the markers that needs to be considered by the organization. When employees feel unmotivated at work, it will have an impact on inhibiting the organization's operational activities. Therefore, one of the strongest indicators in influencing the environment is the presence of a leader. There are many styles favored by employees, one of which is transformational leadership style especially in the era of digitalization that is felt today. This writing aims to understand and explore the influence of transformational leadership styles on employee performance. The method used is Literature Review using secondary data, where the author collects data related to the theme, information is taken from various indexed journals scopus. The results suggest that transformational leadership styles can affect employee performance in organizations. Because employees are actively involved so that they feel increased motivation, increased trust, willingness to follow philosophy, ideology, vision, and increased consequences of interesting changes, as well as having high commitment and can see their abilities. Employees inspired by transformational leadership are also more likely to immerse themselves in the work, and in turn will result in better task performance and assist behavior so that it ultimately helps, building the development of an organization's progress.

Keywords: *Transformational leadership style, employee performance*

Received: 2022-02-20; Accepted: 2022-02-05; Published: 2022-03-09

Pendahuluan

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada orang-orang yang bekerja di dalamnya. Orang-orang yang bekerja dalam organisasi tersebut adalah mereka-mereka yang memiliki komitmen dan integritas serta memiliki sikap dan karakter yang profesional. Di balik keberhasilan orang-orang yang bekerja tersebut sangat dipengaruhi oleh perilaku, sikap, dan karakter seorang pemimpin. Perilaku kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku, kinerja, dan kesejahteraan karyawan (Inceoglu, Thomas, Chu, Plans, & Gerbasi, 2018). Kepemimpinan memiliki kedudukan penting dalam suatu organisasi dalam merencanakan, mengkoordinasi, mengarahkan, serta melakukan pengawasan sehingga prospek dari tujuan organisasi tersebut berjalan sesuai dengan harapan yang di inginkan organisasi.

Kepemimpinan juga sangat mempengaruhi cara dan tatanan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mengambil keputusan dengan bijak tanpa menciderai para anggotanya termasuk berdampak positif terhadap kelangsungan hidup organisasi yang ia pimpin. Terlebih dalam era digitalisasi yang dirasakan saat ini, tentunya dasar dalam pengambilan keputusan itu sendiri harus berdasarkan data yang konkrit dan bisa dipercaya. Dengan pengambilan keputusan berbasis data maka tingkat keputusan yang diambil tentu lebih efektif dan sangat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan itu sendiri. Pengambilan keputusan

berbasis data mengacu pada pendekatan perusahaan bisnis, dan manajer mengadopsi dalam pengambilan keputusan berdasarkan kekuatan data yang dapat diverifikasi (Rejikumar, Aswathy Asokan, & Sreedharan, 2020).

Kepemimpinan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi karena apabila organisasi tersebut mengalami kegagalan atau tujuan yang diharapkan tidak tercapai maka kepemimpinan tersebut di anggap gagal. Oleh sebab itu, untuk mengantisipasi hal tersebut agar tidak terjadi maka pimpinan organisasi harus melakukan koordinasi yang sangat intens terhadap para anggotanya termasuk *stakeholders* lainnya, karena segala sesuatu yang berkaitan dengan masa operasional organisasi tidak dapat dilakukan dengan sepihak saja tetapi perlu adanya saling mengintegrasikan antara satu sama yang lainnya (*team work*). Salah satu contoh, para anggota dalam melaksanakan perintah (*jobdescription*), oleh pemimpin selaku pengontrol harus melakukan proses *controlling* sehingga dapat mengetahui batasan atau sampai dimana aktivitas yang dilakukan oleh para anggotanya. Selain itu pemimpin juga perlu melakukan evaluasi terhadap kinerja anggotanya jika terjadi hal-hal yang kurang dipahami atau terjadi kendala dalam proses bekerja (*feedback*). Dengan perilaku pemimpin seperti itu akan memungkinkan dapat meningkatkan kinerja karyawan berkaitan dengan manajemen hasil. Pengaruh kepemimpinan perubahan pada budaya organisasi dan manajemen praktik diperusahaan memiliki efek positif terhadap perubahan yang direncanakan melalui mediasi dan koordinasi terhadap karyawannya (Foster, 2006). Untuk itu, agar tujuan dari suatu organisasi yang telah ditetapkan tercapai sehingga diperlukan gaya kepemimpinan yang membantu mewujudkan tujuan tersebut.

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu harapan yang diinginkan oleh organisasi dan bagaimana mendorong keterikatan karyawan melalui gaya kepemimpinan. Hubungan antara pimpinan dan para anggotanya harus betul-betul harus harmonis dengan demikian secara tidak langsung dapat meningkatkan keterlibatan para anggotanya dalam semangat dan motivasi untuk bekerja (Al-ali et al., 2017). Menurut Salam (2013) berjalan tidaknya suatu usaha sangat bergantung pada unsur manusianya yang ada dalam sebuah organisasi tersebut. Menurut Pranoto (2014) apabila suatu organisasi ingin lebih berkembang maka organisasi tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik. Dari beberapa teori tersebut memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana gaya kepemimpinan seseorang berpengaruh jika diaplikasikan dengan baik dan bijak kepada para anggotanya sehingga pada akhirnya melahirkan produktivitas yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku orang lain, oleh karena itu seorang pemimpin seyogyanya harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola para anggotanya serta mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam bentuk pencapaian tujuan. Salah satu gaya kepemimpinan yang perlu diaplikasikan di era digital yang dirasakan sekarang ini adalah gaya kepemimpinan transformasional karena memiliki beberapa karakter seperti visioner, karakter ini mampu memprediksi kondisi ideal bagi organisasi sebelum merencanakan perubahan

untuk mencapai visinya. Kedua berkarakter menginspirasi, perubahan dalam organisasi tidak diterapkan secara paksa, karena metode ini membutuhkan adanya pengawasan konstan yang berarti terbuangnya sumber daya manusia yang sia-sia. Perubahan tersebut harus disertai dengan perubahan pemikiran, pola pikir, dan perilaku secara bertahap. Ke tiga kemampuan beradaptasi, walaupun tujuan dari perusahaan adalah menuju suatu perubahan yang dinamis. Terlebih dahulu harus beradaptasi dengan lingkungan kerja karena untuk meminimalisir resiko yang dihasilkan dari berbagai implementasi atas perubahan itu sendiri. Ke empat, berpikir terbuka, untuk dapat menerapkan perubahan yang diinginkan, harus ada penerimaan nilai-nilai dan prosedur terlebih dahulu. Para pemimpin dituntut untuk memiliki pemikiran terbuka terkait metode baru yang diusulkan. Dan ke lima adalah progresif, sesuatu yang transformasional melibatkan adanya perubahan dan peningkatan. Oleh sebab itu, pemimpin yang memiliki tujuan transformasional haruslah bersifat progresif, bersedia menerima gagasan, dan praktik terbaik industry yang akan meningkatkan standar perusahaan dalam berbagai aspek. Mereka tidak takut untuk menjajaki area-area baru selama nilai akan menguntungkan masa depan.

Sehingga pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah dimana atasan berusaha atau mampu melakukan perubahan pada bawahan agar memiliki motivasi kerja tinggi dalam mencapai prestasi kerja sehingga pada akhirnya pula dapat meningkatkan perkembangan dan kemajuan terhadap organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang dibahas dari artikel ini adalah gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya pemimpin yang mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menyusun visi yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat dan melaksanakan rencana yang diperlukan agar perubahan tersebut terjadi. Gaya kepemimpinan transformasional ini juga merupakan tipe pemimpin yang mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi yang luar biasa (Kharis 2015).

Beberapa contoh terkait tidak terjadinya penerapan kepemimpinan transformasional dalam organisasi seperti pada bidang Teknologi Informasi (TI). Kepemimpinan transformasional TI harus dilibatkan sebagai pendampingan formal, sekaligus sebagai umpan balik yang kuat yang diintegrasikan ke dalam rencana pengembangan, dan harus diperlakukan sebagai proses inti untuk kesuksesan jangka panjang suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional harus dimunculkan karena sangat penting untuk kebutuhan bidang tersebut (Hickman & Akdere, 2018). Tidak jauh beda hal tersebut terjadi pada organisasi dalam hal pemasaran internal, pemasaran internal merupakan kegiatan pemasaran yang memfokuskan karyawan sebagai pelanggan internal karena kepuasan pelanggan internal sebagai kunci pelanggan eksternal. Oleh sebab itu, kepemimpinan transformasional dapat memainkan peran penting dalam kodifikasi variabel sumber daya manusia dalam pemasaran internal, yang didasarkan pada prinsip memberikan perhatian yang lebih besar kepada karyawan

sehingga dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Akbari, Seyyed Amiri, Imani, Rezaeei, & Foroudi, 2017)

Selanjutnya contoh lain terkait tidak terjadinya penerapan kepemimpinan transformasional ini terjadi pada bidang UKM. Sebuah organisasi harus menciptakan lingkungan dimana pemberdayaan psikologis tinggi, karyawan memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, aturan, dan prosedur organisasi yang adil. Dalam kasus keadilan organisasi, hubungan akan lebih kuat jika kepemimpinan transformasional hadir (Knezović & Drkić, 2021). Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam upaya pengambilan keputusan karena berbasis data, begitupun juga terkait aturan, maupun prosedur sehingga memungkinkan tingkat keadilan yang diharapkan tercapai.

Berdasarkan pada uraian latar belakang penulis menduga terdapat pengaruh atas kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada beberapa bentuk organisasi. Oleh sebab itu, penulis akan melakukan *Literatur Review* tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dalam organisasi karena fenomena mengenai kepemimpinan transformasional merupakan isu menarik yang perlu diteliti (Hermawaty, Suhermin, & Puji, 2019)

Metode Penelitian

Dalam menyusun artikel ilmiah harus disusun sesuai dengan sistematika yang logis. Metode penelitian ini menggunakan metode *Literatur Review*. Data yang digunakan adalah data sekunder. Dimana penulis melakukan pengumpulan data terkait dengan tema, penelusuran data dilakukan dengan menelusuri Science Direct dan Google Scholar dengan kata kunci variabel yang telah ditentukan. Artikel yang telah terkumpul dibaca dan dipelajari dengan cermat untuk melihat apakah artikel memenuhi kriteria peneliti untuk dijadikan sebagai *literatur* dalam penulisan *Literatur Review*. Pencarian dibatasi mulai pada tahun 2016 hingga tahun 2022 yang diakses *fulltext* dalam format PDF. Sumber yang menjadi rujukan dalam penulisan ini yang dapat dijadikan dasar dalam upaya peningkatan sumber daya manusia melalui pengaruh kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi.

Penulis & Tahun	Judul	Publisher
Ilke Inceoglu, Geoff Thomas, Chris Chu, Rencana David, Alexandra Gerbasi. 2017	Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda	Elsevier
G. Rejikumar, A. Aswathy Asokan & V. Raja Sreedharan 2018	Impact of data-driven decision-making in Lean Six Sigma: an empirical analysis	Taylor & Francis
Foster, K.	International Journal of Organizational Analysis changes publisher. <i>International Journal of Organizational Analysis</i>	Emeral Insight

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Xie Yizhong, Yevhen Baranchenko, Zhibin Lin, Chi Keung Lau, & Jie Ma. 2018	The influences of transformational leadership on employee employability Evidence from China	Emerald Insight
Louis Hickman and Mesut Akdere. 2017	Effective leadership development in information technology: building transformational and emergent leaders	Emerald Insight
Morteza Akbari, nader seyyedamiri, Saheb Imani, Niloofar Rezaeei, Pantea Foroudi. 2017	Why Leadership Style Matters: A Closer Look at Transformational Leadership and Internal Marketing	Emerald Insight
Emil Knezovic and Amina Drkic. 2020	Innovative work behavior in SMEs: the role of transformational leadership	Emerald Insight
Kevin S. Groves. 2016	Testing a Moderated Mediation Model of Transformational Leadership, Values, and Organization Change	Sage
Taghrid S. Suifan, Ayman Bahjat Abdallah, Marwa Al Janini. 2017	The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support	Emerald Insight
Hui Lei and Lathong Leauangkhamma & Phong Ba Le. 2020	How transformational leadership facilitates innovation capability: the mediating role of employees' psychological capital	Emerald Insight
M. Nazmul Islam and Fumitaka Furuoka, Aida Idris. 2020	Transformational leadership and employee championing behavior during organizational change: the mediating effect of work engagement	Emerald Insight
Bilal Afsar and Mariam Masood & Waheed Ali Umrani. 2019	The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior	Emerald Insight
Sutan Emir Hidayat, Ahmad Rafiki & Marwa Mohamed Aldoseri .2017	Application of leadership style in government organizations: a survey in the Kingdom of Bahrain	Emerald Insight
Jnaneswar K and Gayathri Ranjit. 2020	Effect of transformational leadership on job performance: testing the mediating role of corporate social responsibility	Emerald Insight
Romain Rampa & Marine Agogué. 2020	Developing radical innovation capabilities: Exploring the effects of training employees for creativity and innovation	Wiley
Fanhua Qi & Weijie Wang. 2016	Employee involvement, public service motivation, and perceived organizational	Sage

	performance: testing a new model	
Rabindra Kumar Pradhan & Lalatendu Kesari Jena. 2017	Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation	Sage
Owais Nazir Jamid Ul Islam. 2017	Enhancing organizational commitment & employee performance through employee engagement: an empirical check	Emerald Insight
Inmaculada Beltran-Martín & Juan Carlos Bou-Llusar. 2018	Examining the intermediate role of employee abilities, motivation & opportunities to participate in the relationship between HR bundles and employee Performance.	Sage
Phong Ba Le and Hui Lei. 2019	Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support	Emerald Insight
Misbah Sadiq. 2020	Policing in pandemic: Is perception of workload causing work– family conflict, job dissatisfaction and job stress?	Wiley
Saira. 2021	Transformational leadership and employee outcomes: the mediating role of psychological empowerment	Emerald Insight
Monowar Mahmood, Md. Aftab Uddin, & Luo Fan. 2018	The influence of transformational leadership on employees' creative process engagement A multi-level analysis	Emerald Insight
Bilal Afsar & Wahid Ali Umrani. 2020	Transformational leadership and innovative work behavior	Emerald Insight
Zhen Wang, Yuan Liu dan Songbo Liu. 2019	Authoritarian leadership and task performance: the effects of leader-member exchange and dependence on leader	Springer
Jack Ting-Ju Chiang, et al 2020	We have emotions but can't show them! Authoritarian leadership, emotion suppression climate, and team performance	Sage
Jalal Hanaysha. 2016	Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment	ScienDirect
Hong TM Bui Yolanda Zeng dan Malcolm Higgs. 2017	The role of person-job fit in the relationship between transformational leadership and job engagement	Emerald Insight
Michael Asiedu Gyensare	Transformational leadership and employee	Emerald

Olivia Anku, et al. 2016	turnover intention <i>The mediating role of affective commitment</i>	Insight
Preeti Dwivedi dan Vijit Chaturvedi 2020	Transformational leadership and employee efficiency: knowledge sharing as mediator	Emerald Insight
Stefanie Faupel dan Stefan Süß 2019	The Effect of Transformational Leadership on Employees During Organizational Change – An Empirical Analysis	Taylor & Francis
Isabel Buil, Eva Martinez, & Jorge Matute. 2019	Transformational leadership & employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality	Elsevier
Fong-Yi Lai, Hui-Chuan Tang, Szu-Chi Lu, Yu-Chin Lee. 2020	Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement	Sage

Hasil dan Pembahasan Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, serta melakukan mengontrolan. Dengan adanya seorang pemimpin yang mengatur segala bentuk aktivitas organisasi sesuai dengan visi dan misinya maka bukan tidak mungkin organisasi yang dibangun tersebut akan mencapai harapan yang diinginkan. Kepemimpinan menjadi faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Hal ini dikarenakan kepemimpinan menjadi titik pusat adanya perubahan signifikan dalam organisasi, kepemimpinan menjadi kepribadian yang memiliki dampak dan kepemimpinan merupakan seni dalam menciptakan kesesuaian dan kestabilan organisasi. Berbagai sikap pengikut dan hasil kinerja setidaknya sebagian dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi nilai-nilai pengikut untuk mendukung perubahan organisasi (Groves, 2020). Tanpa adanya pemimpin yang efektif dan baik, maka organisasi tersebut akan berjalan tidak terarah (Widiasih, 2017)

Setiap pemimpin memiliki karakteristik sendiri dalam mempengaruhi dan membimbing individu dan kelompok dalam organisasi. Karakteristik yang dipilih tersebut disebut sebagai gaya kepemimpinan. Perilaku atau cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi perasaan, pikiran, sikap, serta perilaku anggotanya disebut sebagai gaya kepemimpinan (Djunaedi & Gunawan, 2018). Pemimpin yang efektif memiliki kekuasaan atas sifat-sifat tertentu dan menunjukkan perilaku atau gaya kepemimpinan tertentu (Madanchian, Hussein, Noordin, & Taherdoost, 2017).

Kepemimpinan transformasional merupakan model atau gaya bagi seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan membimbing individu atau kelompok agar dapat mencapai tingkatan organisasi yang diharapkan salah satunya melalui kreativitas dan persepsi dukungan organisasi (Huang, Chen, Zhang, & Ye, 2017). Seorang karyawan yang dibimbing secara transformasional dapat memelihara dan terdorong secara

psikologi positif dan memiliki kemampuan inovasi yang baik (Lei, Leangkhamma, & Le, 2020). Dalam organisasi, kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting yang dapat merubah perilaku juara organisasi dalam konteks perubahan yang lebih baik (Islam, Furuoka, & Idris, 2020). Dengan kepemimpinan transformasional dapat mengubah *job crafting* seperti meningkatkan sumber daya struktural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial, dan meningkatkan tantangan pekerjaan serta dapat mengubah perilaku kerja inovatif karyawan (Afsar, Masood, & Umrani, 2019). Dengan demikian organisasi dapat menuai manfaat dari tenaga kerja yang inovatif dengan memilih, memelihara, dan mengembangkan pemimpin transformasional yang memfasilitasi karyawan untuk secara proaktif menciptakan lingkungan kerja yang menantang dan banyak akal.

Konsep pemimpin yang dalam kepemimpinannya menerapkan cara kepemimpinan transformasional dalam organisasi pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burn adalah sebagai berikut (Hidayat, Rafiki, & Aldoseri, 2017):

- a. Stimulasi Intelektual: Para pemimpin tidak hanya menantang status quo tetapi mereka juga mendorongnya dalam diri para pengikut
- b. Pertimbangan Individual: Pemimpin bertindak sebagai mentor atau pelatih bagi para pengikut dan mendengarkan keprihatinan para pengikut dan memenuhi kebutuhan mereka
- c. Motivasi Inspirasional: Pemimpin memiliki visi yang jelas bahwa mereka mampu mengartikulasikan kepada para pengikut
- d. Pengaruh yang diidealkan: Para pengikut mempercayai dan menghormati pemimpin sehingga mereka meniru dan menginternalisasi nilai-nilai dan keyakinan pemimpin.

Sementara konsep penerapan kepemimpinan transformasional dalam organisasi Menurut (Jnaneswar & Ranjit, 2020) menjelaskan bahwa dalam penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif adalah kemampuan yang mampu mengembangkan pemimpin yang efektif, menghasilkan komitmen karyawan dan menciptakan hubungan positif disemua tingkatan dalam organisasi. Salah satu keunggulan kepemimpinan transformasional dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya adalah dapat diterapkan dalam budaya yang beragam dan dalam konteks yang berbeda.

Kinerja Karyawan

Persaingan yang sangat ketat saat ini dan lingkungan yang dinamis telah memaksa organisasi untuk memikirkan kembali cara mereka mengelola untuk mendapatkan yang terbaik dari karyawan. Kreativitas karyawan telah muncul sebagai kemungkinan sumber keunggulan kompetitif karena meningkatkan kinerja organisasi dan meningkatkan kesuksesan, serta kelangsungan hidup. Ketahanan organisasi semakin tergantung pada kemampuan karyawan untuk mengembangkan inovasi radikal (Rampa & Agogué, 2021). Motivasi karyawan memberikan efek positif dan langsung terhadap kinerja organisasi melalui pemimpin organisasi harus lebih memperhatikan melibatkan

karyawan dalam manajemen, yang tidak hanya akan meningkatkan kinerja organisasi tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen afektif karyawan (Qi & Wang, 2018) Keterlibatan berbagai bentuk seperti berbagi informasi, memberikan umpan balik evaluasi kinerja, dan melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan.

Tingkat keterlibatan yang tinggi dapat meningkatkan semangat kerja karyawan yang diukur dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Pertama-tama keterlibatan karyawan meningkatkan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi mereka. (Meyer dan Allen, 1991) membedakan tiga komponen komitmen yang berbeda. Salah satu komponennya adalah komponen afektif, yang didefinisikan sebagai keterikatan emosional karyawan, identifikasi dengan, dan keterlibatan dalam organisasi. Praktik keterlibatan tinggi, seperti pengambilan keputusan, peningkatan kekuasaan, dan akses informasi, dapat memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan dengan demikian meningkatkan dukungan organisasi yang mereka rasakan (Eisenberger et al, 2001). Oleh karena itu, karyawan yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi mereka, dapat mengembangkan keterikatan afektif dengan organisasi mereka, dan ingin tinggal di sana seakan-akan mereka adalah pemilik organisasi.

Kinerja karyawan merupakan sebagai salah satu penentu utama efektivitas peningkatan kinerja organisasi (Pradhan & Jena, 2017). Dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan sebagai cara di mana karyawan yang terlibat akan merasakan hubungan yang erat dengan organisasi (Waheed & Malik, 2019). Dengan kinerja karyawan melalui peningkatan keterampilan merupakan peluang bagi organisasi untuk meningkatkan produktivitasnya (Beltrán-Martín & Bou-Llusar, 2018). Dengan demikian bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu faktor terpenting dalam upaya dalam penerapan peningkatan stabilitas suatu organisasi dan pada akhirnya organisasi dapat bertahan serta mampu berkompetisi dimasa sekarang dan akan datang.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu indikator kuat yang mempengaruhi kestabilan dan peningkatan organisasi adalah seorang pemimpin. Menjadi seorang pemimpin bukan perkara yang mudah tetapi penuh dengan tantangan terlebih pada era digitalisasi yang dirasakan saat ini. Pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar dalam menggerakkan para anggotanya agar tujuan organisasi dapat tercapai bersama melalui manajemen pengetahuan dan kemampuan inovasi (Le & Lei, 2019). Tanggung jawab tersebut menjadi berkurang apabila terdapat beban kerja yang tinggi sehingga menyebabkan turunnya semangat kerja karyawan (Sadiq, 2020). Pemimpin pada dasarnya perlu dan harus mengetahui bagaimana cara yang tepat untuk mengelola karyawannya sehingga akan berdampak baik pada terciptanya pemimpin yang efektif dan juga mengharapkan dapat mendorong dengan bijak dalam memberdayakan psikologis karyawan untuk termotivasi tinggi untuk bekerja dalam menjamin manajemen hasil (Saira, Mansoor, & Ali, 2021). Menurut realitasnya bahwa, salah satu indikator kuat berhasil tidaknya suatu

organisasi bergantung pada unsur pemimpinnya dalam proses membangun dan menghargai kreativitas karyawannya (Mahmood, Uddin, & Fan, 2019).

Perilaku yang diberikan atasan kepada bawahannya sangat memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Dasar tatanan perilaku yang diberikan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya sangat memiliki pengaruh terhadap cara kerja inovatif, dan motivasi belajar karyawan (Afsar & Umrani, 2020). Jika pada era digitalisasi saat ini, suatu organisasi masih menerapkan kepemimpinan otoriter bukan tidak mungkin dapat membuat kinerja tugas karyawan tertekan (Wang, Liu, & Liu, 2019). Tekanan tersebut rawan menyebabkan pekerja atau karyawan yang merasa tidak puas serta kelelahan emosional dengan pekerjaan yang dibebankan sehingga pada akhirnya akan menurunkan motivasi kinerja dan merasa diperlakukan tidak adil terutama oleh atasannya dan pada akhirnya pula menghambat kinerja perusahaan atau organisasi (Chiang, Chen, Liu, Akutsu, & Wang, 2021). Organisasi sangat perlu memperhatikan memberdayakan karyawannya karena karyawan merupakan sumber daya manusia yang terpenting sebagai faktor produktivitas dalam menjalankan visi misi organisasi (Hanaysha, 2016).

Salah satu cara yang dapat diaplikasikan agar karyawan merasa nyaman, merasa ada kebermaknaan, dan merasakan adanya manfaat adalah melalui pemberdayaan (Hanaysha, 2016). Dimulai dari pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan dengan model yang dapat membuat karyawannya merasa diikutsertakan dalam kerjasama tim, yaitu tipe kepemimpinan transformasional (Bui, Zeng, & Higgs, 2017). Kepemimpinan yang transformasional dapat menjadikan karyawannya berkomitmen afektif yang meliputi peningkatan motivasi, peningkatan kepercayaan, dan kemauan untuk mengikuti filosofi, ideologi, visi, dan panduan pemimpin mereka dalam organisasi (Asiedu et al., 2016).

Kepemimpinan transformasional akan mengikutsertakan karyawannya secara aktif dalam berbagi pengetahuan dan keahlian mereka dalam tim, karyawan memiliki kecenderungan untuk menjadi sangat efektif dan efisien daripada tanpa berbagi pengetahuan, termasuk dalam upaya pengambilan keputusan serta memberikan training karyawan (Dwivedi, Chaturvedi, & Vashist, 2020). Dengan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan dan persepsi konsekuensi perubahan yang menarik, selanjutnya membangkitkan perilaku karyawan dalam mendukung perubahan (Faupel & Süß, 2019). Perubahan tersebut melalui saran dan pendapat serta kritik ini dapat membantu membuat para pimpinan peka tentang bagaimana mereka dapat secara positif mempengaruhi karyawan dalam perubahan organisasi yang lebih baik.

Kepribadian proaktif seorang pemimpin transformasional dapat memperkuat efek keterlibatan karyawan terhadap pelaksanaan tugasnya dan tetap dibimbing dengan kerja sama tim yang baik, merasa bahwa nilai yang mereka pegang sesuai dengan nilai perusahaan, merasa yakin bahwa mereka mampu mengerjakan tugasnya, dan merasa yakin mereka memberikan dampak baik pada diri mereka sendiri terutama untuk organisasi, akan dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal dan tidak terbebani

(Buil, Martínez, & Matute, 2019). Ketika penerapan gaya kepemimpinan tercapai dengan baik terhadap kinerja karyawannya bukan tidak mungkin kinerja organisasi akan ikut berdampak dengan baik, karyawan yang terinspirasi oleh kepemimpinan transformasional lebih cenderung membenamkan diri dalam pekerjaan, dan pada gilirannya akan menghasilkan kinerja tugas dan perilaku membantu yang lebih baik (Lai, Tang, Lu, Lee, & Lin, 2020). Sehingga pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan

Kesimpulan

Menurut pembahasan yang telah dipaparkan, gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam sebuah organisasi, karyawan pada umumnya merupakan sumber daya manusia yang sekaligus menjadi aset terpenting. Keberhasilan sebuah organisasi sangat bergantung pada orang-orang yang bekerja didalamnya, terutama peran seorang pemimpin transformasional yang profesional dan didukung oleh kerja sama tim yang baik (team work). Keoptimalan aktivitas bekerja seorang atau sekelompok karyawan bergantung pada lingkungannya. Karyawan yang berada pada lingkungan organisasi yang dipimpin oleh pemimpin yang transformasional dapat merasakan dampak positif, dampak yang timbul seperti peningkatan motivasi, peningkatan kepercayaan, kemauan untuk mengikuti filosofi, ideologi, visi, dan peningkatan konsekuensi perubahan yang menarik, serta memiliki komitmen tinggi dan dapat melihat kemampuan dirinya. Karyawan yang terinspirasi oleh kepemimpinan transformasional juga lebih cenderung membenamkan diri dalam pekerjaan, dan pada gilirannya akan menghasilkan kinerja tugas dan perilaku membantu yang lebih baik sehingga pada akhirnya membantu, membangun berkembangnya suatu kemajuan organisasi

BIBLIOGRAFI

- Afsar, Bilal, Masood, Mariam, & Umrani, Waheed Ali. (2019). The Role Of Job Crafting And Knowledge Sharing On The Effect Of Transformational Leadership On Innovative Work Behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186–1208. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>. [Google Scholar](#)
- Afsar, Bilal, & Umrani, Waheed Ali. (2020). Transformational Leadership And Innovative Work Behavior: The Role Of Motivation To Learn, Task Complexity And Innovation Climate. *European Journal Of Innovation Management*, 23(3), 402–428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>. [Google Scholar](#)
- Akbari, Morteza, Seyyed Amiri, Nader, Imani, Saheb, Rezaeei, Niloofar, & Foroudi, Pantea. (2017). Why Leadership Style Matters: A Closer Look At Transformational Leadership And Internal Marketing. *Bottom Line*, 30(4), 258–278. <https://doi.org/10.1108/BL-08-2017-0021>. [Google Scholar](#)
- Al-Ali, Abdulla Ahmed, Singh, Sanjay Kumar, Al-Nahyan, Moza Tahnoon, Sohal, Amrik, Al-Ali, Abdulla Ahmed, Singh, Sanjay Kumar, Al-Nahyan, Moza Tahnoon, Sohal, Amrik, Internasional, Jurnal, Organisasi, Analisis, & Penulis, Untuk. (2017). *Jurnal Internasional Analisis Organisasi Informasi Artikel* :
- Asiedu, Michael, Olivia, Gyensare, Christopher, Anku Tsede Mohammed Aminu Sanda, Okpoti, Adjei, Asiedu, Michael, Olivia, Gyensare, Christopher, Anku Tsede Mohammed Aminu Sanda, Okpoti, Adjei, & Penulis, Untuk. (2016). *Jurnal Dunia Kewirausahaan , Manajemen Dan Pembangunan Berkelanjutan*.
- Beltrán-Martín, Inmaculada, & Bou-Llusar, Juan Carlos. (2018). Examining The Intermediate Role Of Employee Abilities, Motivation And Opportunities To Participate In The Relationship Between HR Bundles And Employee Performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 21(2), 99–110. <https://doi.org/10.1016/J.Brq.2018.02.001>. [Google Scholar](#)
- Bui, Hong T. M., Zeng, Yolanda, & Higgs, Malcolm. (2017). The Role Of Person-Job Fit In The Relationship Between Transformational Leadership And Job Engagement. *Journal Of Managerial Psychology*, 32(5), 373–386. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2016-0144>. [Google Scholar](#)
- Buil, Isabel, Martínez, Eva, & Matute, Jorge. (2019). Transformational Leadership And Employee Performance: The Role Of Identification, Engagement And Proactive Personality. *International Journal Of Hospitality Management*, 77(June), 64–75. <https://doi.org/10.1016/J.Ijhm.2018.06.014>. [Google Scholar](#)
- Chiang, Jack Ting Ju, Chen, Xiao Ping, Liu, Haiyang, Akutsu, Satoshi, & Wang, Zheng. (2021). We Have Emotions But Can't Show Them! Authoritarian Leadership, Emotion Suppression Climate, And Team Performance. *Human Relations*, 74(7), 1082–1111. <https://doi.org/10.1177/0018726720908649>. [Google Scholar](#)

- Dwivedi, Preeti, Chaturvedi, Vijit, & Vashist, Jugal Kishore. (2020). Transformational Leadership And Employee Efficiency: Knowledge Sharing As Mediator. *Benchmarking*, 27(4), 1571–1590. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2019-0356>. [Google Scholar](#)
- Faupel, Stefanie, & Süß, Stefan. (2019). The Effect Of Transformational Leadership On Employees During Organizational Change—An Empirical Analysis. *Journal Of Change Management*, 19(3), 145–166. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1447006>. [Google Scholar](#)
- Foster, Kim. (2006). International Journal Of Organizational Analysis Changes Publisher. *International Journal Of Organizational Analysis*, 14(1). <https://doi.org/10.1108/Ijoa.2006.34514aaa.001>. [Google Scholar](#)
- Groves, Kevin S. (2020). Testing A Moderated Mediation Model Of Transformational Leadership, Values, And Organization Change. *Journal Of Leadership And Organizational Studies*, 27(1), 35–48. <https://doi.org/10.1177/1548051816662614>. [Google Scholar](#)
- Hanaysha, Jalal. (2016). Examining The Effects Of Employee Empowerment, Teamwork, And Employee Training On Organizational Commitment. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 229, 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>. [Google Scholar](#)
- Hickman, Louis, & Akdere, Mesut. (2018). Effective Leadership Development In Information Technology: Building Transformational And Emergent Leaders. *Industrial And Commercial Training*, 50(1), 1–9. <https://doi.org/10.1108/ICT-06-2017-0039>. [Google Scholar](#)
- Hidayat, Sutan Emir, Rafiki, Ahmad, & Aldoseri, Marwa Mohamed. (2017). Application Of Leadership Style In Government Organizations: A Survey In The Kingdom Of Bahrain. *International Journal Of Islamic And Middle Eastern Finance And Management*, 10(4), 581–594. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-06-2015-0075>. [Google Scholar](#)
- Huang, Dujuan, Chen, Song, Zhang, Gupeng, & Ye, Jiangfeng. (2017). *Analysis Article Information : About Emerald Wwww.Emeraldinsight.Com*.
- Inceoglu, Ilke, Thomas, Geoff, Chu, Chris, Plans, David, & Gerbasi, Alexandra. (2018). Leadership Behavior And Employee Well-Being: An Integrated Review And A Future Research Agenda. *Leadership Quarterly*, 29(1), 179–202. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.006>. [Google Scholar](#)
- Islam, M. Nazmul, Furuoka, Fumitaka, & Idris, Aida. (2020). Transformational Leadership And Employee Championing Behavior During Organizational Change: The Mediating Effect Of Work Engagement. *South Asian Journal Of Business Studies*. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-01-2020-0016>. [Google Scholar](#)

- Jnaneswar, K., & Ranjit, Gayathri. (2020). Effect Of Transformational Leadership On Job Performance: Testing The Mediating Role Of Corporate Social Responsibility. *Journal Of Advances In Management Research*, 17(5), 605–625. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0068>. [Google Scholar](#)
- Knezović, Emil, & Drkić, Amina. (2021). Innovative Work Behavior In Smes: The Role Of Transformational Leadership. *Employee Relations*, 43(2), 398–415. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2020-0124>. [Google Scholar](#)
- Lai, Fong Yi, Tang, Hui Chuan, Lu, Szu Chi, Lee, Yu Chin, & Lin, Cheng Chen. (2020). Transformational Leadership And Job Performance: The Mediating Role Of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>. [Google Scholar](#)
- Le, Phong Ba, & Lei, Hui. (2019). Determinants Of Innovation Capability: The Roles Of Transformational Leadership, Knowledge Sharing And Perceived Organizational Support. *Journal Of Knowledge Management*, 23(3), 527–547. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568>. [Google Scholar](#)
- Lei, Hui, Leangkhamma, Lathong, & Le, Phong Ba. (2020). How Transformational Leadership Facilitates Innovation Capability: The Mediating Role Of Employees' Psychological Capital. *Leadership And Organization Development Journal*, 41(4), 481–499. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2019-0245>. [Google Scholar](#)
- Madanchian, Mitra, Hussein, Norashikin, Noordin, Fauziah, & Taherdoost, Hamed. (2017). Leadership Effectiveness Measurement And Its Effect On Organization Outcomes. *Procedia Engineering*, 181, 1043–1048. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.02.505>. [Google Scholar](#)
- Mahmood, Monowar, Uddin, Md Aftab, & Fan, Luo. (2019). The Influence Of Transformational Leadership On Employees' Creative Process Engagement: A Multi-Level Analysis. *Management Decision*, 57(3), 741–764. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2017-0707>. [Google Scholar](#)
- Pradhan, Rabindra Kumar, & Jena, Lalatendu Kesari. (2017). Employee Performance At Workplace: Conceptual Model And Empirical Validation. *Business Perspectives And Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>. [Google Scholar](#)
- Qi, Fanhua, & Wang, Weijie. (2018). Employee Involvement, Public Service Motivation, And Perceived Organizational Performance: Testing A New Model. *International Review Of Administrative Sciences*, 84(4), 746–764. <https://doi.org/10.1177/0020852316662531>. [Google Scholar](#)
- Rampa, Romain, & Agogué, Marine. (2021). Developing Radical Innovation Capabilities: Exploring The Effects Of Training Employees For Creativity And Innovation. *Creativity And Innovation Management*, 30(1), 211–227. <https://doi.org/10.1111/Caim.12423>. [Google Scholar](#)

- Rejikumar, G., Aswathy Asokan, A., & Sreedharan, V. Raja. (2020). Impact Of Data-Driven Decision-Making In Lean Six Sigma: An Empirical Analysis. *Total Quality Management And Business Excellence*, 31(3–4), 279–296. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1426452>. [Google Scholar](#)
- Sadiq, Misbah. (2020). Policing In Pandemic: Is Perception Of Workload Causing Work–Family Conflict, Job Dissatisfaction And Job Stress? *Journal Of Public Affairs*, (August). <https://doi.org/10.1002/Pa.2486>. [Google Scholar](#)
- Saira, Saira, Mansoor, Sadia, & Ali, Muhammad. (2021). Transformational Leadership And Employee Outcomes: The Mediating Role Of Psychological Empowerment. *Leadership And Organization Development Journal*, 42(1), 130–143. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2020-0189>. [Google Scholar](#)
- Waheed, Abdul, & Malik, Qaisar Ali. (2019). *South Asian Journal Of Business Studies*, 8(2), 146–165. [Google Scholar](#)
- Wang, Zhen, Liu, Yuan, & Liu, Songbo. (2019). Authoritarian Leadership And Task Performance: The Effects Of Leader-Member Exchange And Dependence On Leader. *Frontiers Of Business Research In China*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/S11782-019-0066-X>. [Google Scholar](#)

Copyright holder:

Mahmud, Sopiah (2022)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

