

## PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN: KAJIAN LITERATUR TERSTRUKTUR

*THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN ENHANCING EMPLOYEE  
PERFORMANCE: A STRUCTURED LITERATURE REVIEW*

Mawar Nauli<sup>1</sup>, Ruben Simangunsong<sup>2</sup>, Julivacius Gok Asi Sinambela<sup>3</sup>, Kembang Nauli<sup>4</sup>,  
Jupianus Sitepu<sup>5</sup>

Magister Manajemen, Universitas Katolik Santo Thomas, Indonesia

Email: mawar.nauli70@gmail.com<sup>1</sup>, rubensimangunsong@gmail.com<sup>2</sup>,  
smilealwaysitsimportant@gmail.com<sup>3</sup>, kembangnauli73@gmail.com<sup>4</sup>,  
jupianus.karona@gmail.com<sup>5</sup>

### Abstract

*Transformational leadership plays an important role in improving employee performance through four main components: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration. This study examines the effect of transformational leadership on employee motivation, engagement, and performance through a literature review that groups study into three main clusters: leadership components, impact on motivation and commitment, and impact on performance. The results of the study indicate that transformational leaders who are able to inspire and motivate employees will improve individual and team performance. However, the effectiveness of this leadership style is influenced by cultural factors and organizational structure. Therefore, further research with quantitative and qualitative approaches is needed to test the concept of a model that enlightens and enriches understanding of the context of transformational leadership implementation in various sectors and cultures.*

**Keywords:** Transformational leadership, employee performance, employee engagement, organizational culture, Human Resource Management (HRM).

### Abstrak

Kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui empat komponen utama: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan melalui kajian literatur yang mengelompokkan studi dalam tiga klaster utama: komponen kepemimpinan, dampak terhadap motivasi dan komitmen, serta pengaruh terhadap kinerja. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan akan meningkatkan kinerja individu dan tim. Namun, efektivitas gaya kepemimpinan ini dipengaruhi oleh faktor budaya dan struktur organisasi. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif diperlukan untuk menguji model konseptual yang diajukan dan memperkaya pemahaman tentang konteks implementasi kepemimpinan transformasional di berbagai sektor dan budaya.

**Kata kunci:** Kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, keterlibatan karyawan, budaya organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

## PENDAHULUAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan motivasi dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada empat komponen utama: pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspirasional (inspirational motivation), stimulasi intelektual

(intellectual stimulation), dan perhatian individual (individualized consideration). Keempat komponen ini menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendorong inovasi, serta membangun hubungan kerja yang lebih mendalam dan bermakna antara pemimpin dan bawahan. Dari klaster pertama, tampak bahwa pemimpin transformasional menjadi panutan yang disegani, mampu menginspirasi visi masa depan, mendorong pemikiran kritis, dan memahami kebutuhan unik tiap karyawan. Hal ini memunculkan kepercayaan dan loyalitas karyawan yang berdampak pada peningkatan semangat kerja dan motivasi intrinsik. Pada klaster kedua, berbagai studi mengindikasikan bahwa motivasi yang dihasilkan oleh gaya kepemimpinan ini bukan hanya bersifat sesaat, tetapi membentuk komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Karyawan merasa dihargai dan memiliki ruang untuk berkembang, yang akhirnya memperkuat ikatan psikologis mereka terhadap organisasi.

Kaitan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan juga terlihat jelas dalam klaster ketiga. Kinerja tidak hanya meningkat dalam aspek kuantitatif seperti produktivitas, tetapi juga dalam kualitas kerja, kolaborasi tim, dan pelayanan pelanggan. Kepemimpinan transformasional juga terbukti efektif dalam menciptakan budaya kerja yang adaptif, inovatif, dan resilien dalam menghadapi perubahan. Namun, efektivitas kepemimpinan ini tidak bersifat universal. Konteks budaya organisasi, struktur kerja, dan karakteristik individu turut memoderasi hasil yang dicapai. Model konseptual yang disusun dalam kajian ini mempertegas peran motivasi sebagai variabel mediasi, di mana kepemimpinan transformasional memengaruhi motivasi dan keterlibatan kerja, yang kemudian berdampak pada kinerja karyawan. Faktor kontekstual seperti budaya organisasi dan struktur hierarkis organisasi juga perlu diperhitungkan karena dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara kepemimpinan dan hasil kinerja. Dengan demikian, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang kontekstual dan berbasis data dalam menerapkan strategi kepemimpinan.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat dijadikan sebagai strategi MSDM yang berorientasi pada manusia (human-centered strategy), yang tidak hanya mengejar kinerja, tetapi juga kesejahteraan karyawan secara holistik. Dengan mendorong pemimpin untuk menjadi agen perubahan yang visioner, komunikatif, dan empatik, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan personal dan profesional karyawan. Dalam beberapa tahun terakhir, banyak organisasi menghadapi tantangan kompleks akibat perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, termasuk digitalisasi, perubahan ekspektasi karyawan, dan tuntutan peningkatan produktivitas secara berkelanjutan. Di tengah perubahan ini, muncul fenomena yang cukup mengkhawatirkan, yaitu menurunnya motivasi kerja dan loyalitas karyawan, tingginya tingkat turnover, serta menurunnya kinerja di berbagai sektor industri. Hal ini menandakan adanya krisis dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait dengan kepemimpinan dan pendekatan manajerial yang digunakan oleh organisasi.

Banyak organisasi yang masih mengandalkan gaya kepemimpinan tradisional yang bersifat otoriter, hierarkis, dan transaksional. Pendekatan ini kerap kali gagal menjawab kebutuhan karyawan masa kini yang lebih menghargai nilai, makna kerja, kolaborasi, dan pengembangan diri. Di sisi lain, sejumlah organisasi yang telah menerapkan gaya

kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil yang lebih positif, seperti meningkatnya keterlibatan karyawan (*employee engagement*), semangat inovasi, serta pencapaian kinerja tim yang lebih unggul. Kepemimpinan transformasional menjadi sorotan karena mampu menjawab tantangan-tantangan tersebut dengan mengedepankan nilai inspirasi, partisipasi, dan pemberdayaan. Pemimpin transformasional berperan sebagai agen perubahan yang tidak hanya memandu arah organisasi tetapi juga membangun semangat, rasa percaya, dan komitmen kolektif dalam tim. Fenomena ini mendorong lahirnya berbagai studi yang meneliti bagaimana gaya kepemimpinan ini dapat dijadikan strategi dalam manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Urgensi penelitian ini berangkat dari kenyataan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi, terutama dalam era persaingan global dan perubahan teknologi yang cepat. Di tengah tuntutan akan peningkatan produktivitas dan kualitas kerja, organisasi tidak hanya membutuhkan sistem kerja yang efisien, tetapi juga pemimpin yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan mengarahkan tim menuju visi bersama. Sayangnya, banyak organisasi masih terjebak pada pola kepemimpinan konvensional yang tidak lagi relevan dengan dinamika dan harapan karyawan masa kini. Kepemimpinan transformasional hadir sebagai alternatif yang menjanjikan, namun implementasinya belum sepenuhnya dipahami dan diterapkan secara optimal. Masih terdapat kesenjangan pemahaman mengenai bagaimana elemen-elemen kepemimpinan transformasional—seperti inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual—berperan dalam memotivasi karyawan dan mengarahkan mereka untuk mencapai kinerja yang unggul. Selain itu, literatur yang ada sering kali tersebar dan belum disintesis secara sistematis untuk membentuk model konseptual yang utuh dan aplikatif.

Oleh karena itu, kajian literatur terstruktur ini menjadi penting dan mendesak untuk dilakukan guna menjawab pertanyaan mendasar: bagaimana peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan? Melalui pendekatan SCISCAPE, penelitian ini bertujuan untuk mengorganisasi, mengelompokkan, dan mensintesis berbagai temuan terdahulu secara sistematis, sehingga dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya khasanah akademik, tetapi juga memberikan arah bagi organisasi dalam merancang model kepemimpinan yang efektif dan relevan di era kerja modern. Dengan latar belakang inilah, penting untuk menyusun kajian literatur terstruktur yang secara komprehensif menganalisis peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Kajian ini diharapkan dapat memberikan landasan konseptual yang kuat bagi organisasi dalam merancang strategi kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia yang relevan dengan dinamika dunia kerja saat ini.

## **METODE**

Tahapan awal dalam kajian ini dimulai dengan proses pencarian literatur secara sistematis pada beberapa basis data akademik terkemuka, yaitu Scopus, ScienceDirect, Google Scholar, dan ProQuest. Proses pencarian difokuskan pada topik utama yang

mencakup *kepemimpinan transformasional*, *kinerja karyawan*, *motivasi*, serta *strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM)*. Untuk memperoleh hasil yang relevan dan mutakhir, digunakan kata kunci kombinasi seperti: "transformational leadership", "employee performance", "motivation", dan "HRM strategy", baik secara tunggal maupun gabungan menggunakan operator Boolean (AND/OR).

Pencarian dilakukan dengan batasan waktu publikasi antara tahun 2010 hingga 2024, mengingat periode tersebut mencakup perkembangan terbaru dalam teori dan praktik kepemimpinan di era digital serta pergeseran dalam strategi MSDM pasca-pandemi. Kriteria inklusi ditetapkan secara ketat: artikel harus ditulis dalam bahasa Inggris atau Indonesia, dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang diakui (peer-reviewed), serta memiliki relevansi tinggi terhadap topik pembahasan, khususnya yang membahas hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan aspek motivasi dan kinerja.

Dari hasil pencarian awal, ditemukan sebanyak beberapa artikel yang memenuhi syarat dasar. Selanjutnya dilakukan proses penyaringan dan penilaian kualitas untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan kajian. Seleksi dilakukan melalui pembacaan abstrak, kata kunci, serta tinjauan awal isi artikel. Artikel yang bersifat duplikat, tidak fokus pada kepemimpinan transformasional, atau hanya membahas variabel lain tanpa keterkaitan langsung dengan motivasi dan kinerja, dieliminasi. Hasil akhir dari proses seleksi menghasilkan artikel utama yang dijadikan sebagai dasar analisis dan sintesis dalam kajian ini.

Dengan dasar tersebut, pembahasan dalam jurnal ini dibangun atas pondasi ilmiah yang kuat dan representatif terhadap perkembangan literatur terkini. Artikel-artikel terpilih mewakili berbagai konteks industri, negara, serta pendekatan metodologis, sehingga memungkinkan dilakukan analisis klaster dan sintesis model konseptual yang lebih komprehensif dan aplikatif untuk pengembangan strategi MSDM berbasis kepemimpinan transformasional.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Klaster 1: Komponen Kepemimpinan Transformasional**

Literatur dalam klaster ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terdiri atas empat komponen utama: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Burns (1978) dan Bass (1985) sebagai pionir dalam teori ini, menekankan bahwa pemimpin transformasional menjadi panutan moral (*idealized influence*), mampu menginspirasi melalui visi yang menarik (*inspirational motivation*), mendorong kreativitas dan pemikiran inovatif (*intellectual stimulation*), serta menunjukkan perhatian personal pada pengembangan bawahan (*individualized consideration*). Studi lanjutan seperti oleh Avolio & Yammarino (2013) memperkuat bahwa keempat dimensi ini menjadi landasan perubahan positif dalam organisasi.

## **Klaster 2: Dampak terhadap Motivasi dan Komitmen Karyawan**

Kepemimpinan transformasional terbukti berperan penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen afektif karyawan. Literasi dari Deci & Ryan (2000) dalam teori self-determination menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang memberdayakan dan memberi makna pada pekerjaan cenderung meningkatkan rasa kepemilikan dan keterlibatan emosional. Penelitian dari Judge & Piccolo (2004) serta studi kontekstual dalam organisasi di Asia Tenggara menegaskan bahwa pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja yang mendukung psychological safety dan sense of belonging, yang pada gilirannya mendorong loyalitas dan produktivitas jangka panjang.

## **Klaster 3: Pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Organisasi**

Artikel dalam klaster ketiga berfokus pada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja. Ditemukan konsistensi bahwa kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan efisiensi kerja, produktivitas individu, dan pencapaian target organisasi. Studi meta-analisis oleh Wang et al. (2011) menunjukkan bahwa pengaruh transformasional berdampak signifikan terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Selain itu, dalam konteks strategis, gaya ini diadopsi sebagai bagian dari strategi MSDM untuk memperkuat budaya inovatif dan adaptif terhadap perubahan.

Hasil sintesis dari berbagai literatur yang telah dikelompokkan menunjukkan benang merah yang konsisten mengenai peran strategis kepemimpinan transformasional dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Pemimpin transformasional tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai agen perubahan yang membentuk budaya kerja yang adaptif, produktif, dan kolaboratif.

1. Pertama, pemimpin transformasional memberikan visi yang menginspirasi serta nilai-nilai yang kuat, yang menciptakan arah dan tujuan bersama bagi seluruh anggota organisasi. Visi ini menjadi sumber motivasi kolektif yang menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap tujuan organisasi.
2. Kedua, mereka memotivasi karyawan melalui pengakuan yang tulus dan tantangan positif. Pemimpin tidak hanya mengandalkan instruksi, tetapi membangun rasa percaya diri dan keberdayaan individu, mendorong karyawan untuk melampaui target yang ditetapkan.
3. Ketiga, kepemimpinan ini secara aktif mendorong kreativitas dan partisipasi, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam inovasi proses kerja. Melalui stimulasi intelektual, karyawan merasa dihargai ide dan inisiatifnya, sehingga lingkungan kerja menjadi lebih dinamis dan terbuka terhadap perubahan.
4. Keempat, gaya ini memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kinerja baik secara individu maupun tim. Karyawan yang termotivasi dan dihargai cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi, keterlibatan yang mendalam, dan hasil kerja yang optimal.

Namun, beberapa studi juga menyoroti bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional tidak bersifat universal. Konteks budaya, struktur organisasi, dan karakteristik sektor industri menjadi faktor-faktor moderasi yang mempengaruhi sejauh

mana kepemimpinan transformasional dapat berhasil. Sebagai contoh, di organisasi dengan struktur hierarkis yang kaku, pendekatan ini mungkin menghadapi resistensi atau keterbatasan implementasi. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional terbukti sebagai pendekatan yang kuat dalam strategi MSDM, namun tetap memerlukan adaptasi terhadap konteks sosial-organisasional untuk mencapai efektivitas maksimal.

Berdasarkan sintesis literatur yang ada, model konseptual yang dapat disusun untuk memahami hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

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

Dimoderasi oleh: Budaya Organisasi dan Struktur Organisasi.

### **Penjelasan Model Konseptual**

Model ini mengilustrasikan bahwa kepemimpinan transformasional (*Transformational Leadership*) memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (*Employee Performance*), dengan motivasi dan keterlibatan karyawan (*Motivation & Engagement*) berfungsi sebagai mediator utama dalam hubungan ini. Model ini menggambarkan tiga elemen penting yang saling berinteraksi, serta faktor-faktor yang memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional.

#### 1. Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*)

Pemimpin transformasional memotivasi dan menginspirasi karyawan melalui visi yang kuat, pengakuan, serta tantangan yang positif. Mereka tidak hanya mengelola, tetapi juga membentuk budaya inovasi, memberi ruang untuk kreativitas, dan mengembangkan potensi individu dalam organisasi.

#### 2. Motivasi dan Keterlibatan Karyawan (*Motivation & Engagement*)

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi intrinsik karyawan. Karyawan yang merasa dihargai, diberikan tantangan yang merangsang pemikiran mereka, dan diakui kontribusinya cenderung lebih terlibat dalam pekerjaannya. Keterlibatan ini menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk mencapai kinerja optimal.

#### 3. Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Karyawan yang termotivasi dan terlibat secara aktif menunjukkan kinerja yang lebih baik. Ini mencakup peningkatan produktivitas, efisiensi, kualitas kerja, serta kemampuan untuk bekerja dalam tim dan menghadapi tantangan. Kinerja karyawan yang tinggi menjadi cerminan dari keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam organisasi.

#### 4. Moderasi oleh Budaya Organisasi dan Struktur Organisasi

Faktor kontekstual, seperti budaya organisasi dan struktur organisasi, berperan penting dalam memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Di organisasi dengan budaya yang mendukung perubahan dan fleksibilitas, gaya kepemimpinan ini lebih mungkin untuk diterima dan diimplementasikan dengan efektif. Sebaliknya, di organisasi dengan struktur yang kaku atau budaya yang tidak

terbuka terhadap perubahan, penerapan kepemimpinan transformasional dapat menghadapi tantangan dalam mencapai hasil yang optimal.

### **Kesimpulan Model Konseptual**

Model ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat bergantung pada motivasi dan keterlibatan karyawan. Meskipun kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif, efektivitasnya dapat berbeda-beda tergantung pada budaya dan struktur organisasi. Oleh karena itu, dalam merancang strategi MSDM berbasis kepemimpinan transformasional, penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual yang dapat memoderasi dampaknya.

Kajian ini memperkaya literatur tentang kepemimpinan dengan mengintegrasikan pendekatan teoritis dan empiris, sekaligus menegaskan posisi kepemimpinan transformasional sebagai strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang adaptif dan berorientasi pada pengembangan manusia. Posisi akademik dari kajian ini dapat dipahami dari beberapa aspek berikut:

#### 1. Integrasi Pendekatan Teoritis dan Empiris

Kajian ini menggabungkan teori-teori kepemimpinan transformasional dengan bukti empiris yang didapat dari studi-studi terkini. Pendekatan teoritis memberikan dasar pemahaman yang kuat mengenai prinsip-prinsip kepemimpinan yang inspiratif dan transformatif, sementara bukti empiris menunjukkan bagaimana prinsip-prinsip tersebut diterapkan di dunia nyata untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kombinasi antara teori dan praktik ini memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana kepemimpinan transformasional dapat diimplementasikan dalam konteks MSDM.

#### 2. Kepemimpinan Transformasional sebagai Strategi MSDM

Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia, kepemimpinan transformasional dilihat sebagai sebuah strategi yang tidak hanya berfokus pada pengelolaan kinerja, tetapi juga pada pengembangan individu dan motivasi intrinsik karyawan. Gaya kepemimpinan ini mengedepankan peran pemimpin dalam menginspirasi karyawan, mendorong kreativitas, serta meningkatkan keterlibatan dan komitmen mereka terhadap organisasi. Kajian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional bukan sekadar teori, tetapi sebuah pendekatan praktis yang bisa diterapkan untuk meningkatkan kapabilitas manusia dalam organisasi.

#### 3. Adaptivitas Kepemimpinan Transformasional

Salah satu kontribusi utama dari kajian ini adalah menyoroti fleksibilitas dan adaptivitas kepemimpinan transformasional dalam berbagai konteks organisasi. Berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya, kepemimpinan transformasional dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan tantangan spesifik di setiap organisasi. Hal ini membuat gaya kepemimpinan ini sangat relevan dalam dunia kerja yang semakin dinamis, di mana perubahan cepat dan inovasi adalah kunci kesuksesan.

#### 4. Perlunya Evaluasi Konteks dalam Implementasi Gaya Kepemimpinan

Artikel ini juga menekankan pentingnya mempertimbangkan konteks budaya dan struktural organisasi dalam implementasi kepemimpinan transformasional. Meskipun gaya kepemimpinan ini memiliki banyak manfaat, efektivitasnya dapat sangat bergantung pada bagaimana budaya dan struktur organisasi mendukung atau membatasi gaya kepemimpinan tersebut. Oleh karena itu, evaluasi kontekstual menjadi hal yang sangat penting untuk memastikan bahwa kepemimpinan transformasional diterapkan dengan cara yang paling efektif sesuai dengan karakteristik organisasi.

Dengan mengintegrasikan teori dan praktik, kajian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur kepemimpinan, khususnya dalam konteks MSDM. Kajian ini memposisikan kepemimpinan transformasional sebagai strategi yang adaptif dan berorientasi pada pengembangan manusia, sambil menekankan pentingnya evaluasi konteks dalam implementasinya. Hal ini membuka jalan bagi penelitian lebih lanjut yang dapat mengeksplorasi variabel moderasi lainnya dan memperdalam pemahaman mengenai cara-cara efektif dalam menerapkan kepemimpinan transformasional di berbagai jenis organisasi.

Implikasi empiris dari kajian ini memberikan arah yang jelas untuk penelitian lebih lanjut dan penerapan praktis terkait kepemimpinan transformasional dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Beberapa rekomendasi empiris yang dapat diambil dari kajian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Kualitatif untuk Memahami Persepsi dan Pengalaman Karyawan Selain pendekatan kuantitatif, penelitian kualitatif juga diperlukan untuk memahami persepsi dan pengalaman karyawan terkait kepemimpinan transformasional. Metode seperti wawancara mendalam dan focus group discussions (FGD) dapat memberikan wawasan yang lebih kaya mengenai bagaimana karyawan merasakan pengaruh dari pemimpin transformasional terhadap motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Penelitian kualitatif ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi aspek-aspek yang tidak dapat dijelaskan sepenuhnya oleh pendekatan kuantitatif, seperti nuansa emosi, pengalaman individu, dan konteks budaya yang mempengaruhi persepsi karyawan. Pemahaman ini akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan transformasional diterima dan diimplementasikan dalam organisasi.
2. Studi Lintas Sektor dan Lintas Budaya untuk Melihat Keberagaman Implementasi Implikasi empiris lainnya adalah pentingnya melakukan studi lintas sektor dan lintas budaya guna melihat keberagaman dalam implementasi kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional dapat bervariasi dalam penerapannya, tergantung pada jenis sektor dan budaya organisasi. Misalnya, sektor teknologi mungkin memerlukan bentuk kepemimpinan yang lebih dinamis dan inovatif, sementara sektor publik atau pemerintahan mungkin membutuhkan pendekatan yang lebih stabil dan regulatif. Selain itu, perbedaan budaya, baik dalam konteks nasional maupun dalam lingkungan organisasi multinasional, dapat mempengaruhi bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan ini diterima dan diterapkan. Studi lintas budaya dan lintas sektor ini dapat memberikan perspektif yang lebih luas mengenai fleksibilitas dan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam konteks yang berbeda-beda.

Implikasi empiris yang dihasilkan dari kajian ini membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut yang tidak hanya menguji model konseptual secara kuantitatif, tetapi juga mengungkap dinamika subjektif melalui pendekatan kualitatif. Selain itu, studi lintas sektor dan lintas budaya akan memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai keberagaman implementasi dan dampak kepemimpinan transformasional, memperkaya pemahaman kita tentang bagaimana gaya kepemimpinan ini dapat diadaptasi di berbagai konteks organisasi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui visi yang kuat, pengakuan terhadap prestasi, serta tantangan yang memacu pertumbuhan. Keempat komponen utama dari kepemimpinan transformasional — pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual — terbukti memiliki dampak positif terhadap motivasi dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu maupun tim. Namun, efektivitas gaya kepemimpinan ini sangat bergantung pada konteks organisasi, termasuk budaya organisasi dan struktur organisasi yang ada. Oleh karena itu, untuk implementasi kepemimpinan transformasional yang optimal, evaluasi terhadap kedua faktor tersebut perlu dilakukan secara mendalam. Pengujian Model Konseptual diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menguji model konseptual yang diajukan melalui pendekatan kuantitatif, seperti Structural Equation Modeling (SEM), agar dapat memperoleh data yang lebih valid mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kinerja karyawan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead*. Emerald Group Publishing.
- Bass, B. M. (2010). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2004). Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 901-910.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment. *Academy of Management Journal*, 45(4), 735-744.

- Eisenbeiss, S. A., van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational Leadership and Team Innovation: Integrating Team Climate Principles. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438-1446.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Kark, R., & Shamir, B. (2002). The Dual Effect of Transformational Leadership: Longitudinal Test of the Model. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 902-914.
- Liu, W., Liao, H., & Loi, R. (2012). The Impact of Transformational Leadership on Employee Creativity: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1148-1163.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2015). Idiosyncratic Deals and Organizational Commitment: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 21-32.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of Transformational Leadership: Conceptual and Empirical Extensions. *Leadership Quarterly*, 15(3), 329-354.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory. *Organization Science*, 4(4), 577-594.
- Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational Leadership and Performance Across Criteria and Levels: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). Pearson.
- Zwingmann, I., Wegge, J., Wolf, S., Rudolf, M., Schmidt, K.-H., & Richter, P. (2014). Does Transformational Leadership Affect Followers' Well-Being and Performance? Indirect Effects via Followers' Perceived Job Characteristics and Follower Self-Efficacy. *Work & Stress*, 28(1), 1-21.