

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja : Studi Analisis Tinjauan Literatur Sistematis

Zul Asman¹, Zahara Tussoleha Rony²

Program Doktorat, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya¹

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya²

zulasman1960@gmail.com¹, zahara.tussoleha@ubharajaya.dsn.ac.id²



Sejarah Revisi Artikel :

Received on 12 Juli 2023

1st Revision on 13 Juli 2023

Accepted on 14 Juli 2023

Doi :

<https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v1i1.5>

Abstrak : Perubahan dalam suatu organisasi merupakan tantangan yang sering dihadapi. Meskipun memiliki tingkat turnover yang tinggi, perubahan menuju perbaikan dalam sebuah tim masih sulit dicapai. Kurangnya penelitian tentang proses perubahan di tingkat tim dalam konteks perubahan organisasi menjadi perhatian utama.

Tujuan : untuk menyelidiki dan memahami proses perubahan di tingkat tim dalam konteks perubahan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menggali faktor-faktor yang mempengaruhi penerjemahan dan implementasi perubahan di tingkat kelompok dan individu serta memahami dampaknya terhadap perilaku, makna, dan kerangka kerja dalam organisasi.

Metodologi : Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan studi pustaka.

Hasil Penelitian : perubahan dalam suatu organisasi merupakan tantangan yang membutuhkan pemahaman tentang proses perubahan di tingkat tim dan individu. Pemimpin transformatif dan pengalaman belajar memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi.

Kata Kunci : Manajemen Perubahan, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Produktivitas Kerja.

1. Pendahuluan

Dinamika dalam suatu organisasi menjadi sebuah tantangan yang cukup sering dialami pada suatu organisasi. Perubahan yang terjadi sering diakibatkan oleh *turnover* yang tinggi. Kendati demikian, walaupun memiliki *turnover* yang tinggi, perubahan menuju hal yang lebih baik dalam sebuah tim masih belum dapat tercapai.

Seorang pemimpin yang memiliki karakteristik sebagai pemimpin transformatif lambat laun akan mengakibatkan pergeseran pada organisasinya yang tentunya akan mengarah pada organisasi yang positif. Budaya yang tercipta akibat adanya seorang pemimpin yang transformatif sedikit banyak berdampak pada lingkungan kerja yang ada di dalam organisasi tersebut. Berbagai sumber dapat berkontribusi pada pengembangan budaya organisasi, seperti keyakinan dan asumsi para pendiri dan pengalaman belajar anggota organisasi. Menurut penelitian ([Ruiz-Palomino and Martínez-Cañas 2014](#)), ([Schein 2010](#)), dan ([Uddin, Luva, and Hossian 2013](#)), para pendiri memiliki pengaruh yang signifikan dalam membangun budaya baru untuk organisasi mereka, karena mereka dapat memperkenalkan strategi dan arah pada tahap awal. Asumsi operasional para pendiri, berdasarkan pengalaman pribadi dan sejarah budaya mereka, dapat mempengaruhi strategi bisnis awal dan arah organisasi ([Toma & Marinescu, 2013](#)). Selain itu, para pendiri dapat memaksakan pengalaman pribadi dan budaya mereka pada karyawan dan mitra mereka ([O'Reilly et al., 2014](#)). Sebagai contoh, Steve Jobs memaksakan pengalaman dan asumsi pribadinya kepada karyawan, yang berkontribusi pada budaya organisasi yang efektif di Apple Inc ([Kaliannan & Ponnusamy, 2014](#); [Toma & Marinescu, 2013](#)). Di sisi lain, pengalaman belajar merupakan sumber lain dari budaya organisasi, yang berasal dari tren sosial dan dinamika lingkungan bisnis ([Nguyen & Aoyama, 2014](#)). Anggota organisasi dapat mengadopsi atribut dari komunitas dan lingkungan bisnis, seperti yang disoroti oleh ([Gibbs 2012](#)), dengan komunitas yang memberlakukan atribut budaya mereka pada organisasi melalui anggotanya. Uraian kasus pada penelitian tersebut telah dapat menjadi bukti empiris dimana transformasi perusahaan melibatkan perubahan dalam struktur organisasi, budaya perusahaan, sistem manajemen, dan strategi

bisnis secara keseluruhan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya saing perusahaan.

2. Kajian Teori

2.1 Teori Gaya Kepemimpinan

Teori gaya kepemimpinan mengakui pentingnya keterampilan kepemimpinan tertentu yang diperlukan dan berfungsi sebagai penentu bagi seorang pemimpin dalam mengambil tindakan sambil mempertimbangkan kapasitas pemimpin sebelumnya. Teori ini juga menunjukkan bahwa setiap individu memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda yang membuatnya merasa paling nyaman. Seperti halnya tidak ada satu kepala yang cocok untuk semua orang, demikian pula satu gaya kepemimpinan tidak dapat efektif dalam semua situasi.

Konsep kepemimpinan melibatkan berbagai interpretasi mengenai karakteristik, perilaku, dan dampak pemimpin terhadap karyawan dan kegiatan mereka. Pemimpin dikelompokkan berdasarkan kriteria yang berbeda, dan salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Menurut beberapa penafsiran, gaya kepemimpinan mencakup kombinasi sifat, keterampilan, dan perilaku yang digunakan oleh pemimpin saat berinteraksi dengan bawahannya. Inti dari kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam menggunakan kekuasaan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi (Rony, 2016).

Sedangkan menurut (Nurjaya, Mukhtar, and Achsanuddin 2020) Gaya kepemimpinan yang umumnya diajarkan lebih berfokus pada kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikut agar dengan sukarela melaksanakan tindakan yang diminta oleh pemimpin tanpa merasa terpaksa, demi mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama.

Hal yang hampir sama juga diutarakan oleh (Wulandari, Rusdinal, and Gistituati 2021) Gaya Kepemimpinan melibatkan proses pengaruh dalam menetapkan tujuan organisasi, mendorong perilaku pengikut untuk mencapai tujuan tersebut, serta mempengaruhi dinamika tim dan budaya organisasi. Selain itu, kepemimpinan juga

mencakup menjelaskan informasi kepada pengikut, mengatur kegiatan untuk mencapai tujuan, membangun hubungan kerjasama dan kerja tim yang baik, serta mendapatkan dukungan dan kerjasama dari individu di dalam dan di luar organisasi.

Artinya bahwa konsep dari gaya kepemimpinan adalah salah satu aspek yang menjadi perhatian dalam kepemimpinan, mencakup kombinasi sifat, keterampilan, dan perilaku yang digunakan oleh pemimpin saat berinteraksi dengan bawahannya. Kepemimpinan melibatkan berbagai aspek dan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat perlu disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan organisasi atau badan usaha yang bersangkutan.

2.2 Gaya Kepemimpinan Transformatif

Gaya kepemimpinan transformatif merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang terkenal dalam teori kepemimpinan. Fokus utama dari gaya kepemimpinan ini adalah menginspirasi, memotivasi, dan mempengaruhi pengikut agar mencapai kinerja yang tinggi dan menghasilkan perubahan positif dalam organisasi. Gaya kepemimpinan transformatif juga menciptakan hubungan yang erat antara pemimpin dan pengikut, meningkatkan tingkat kepuasan dan motivasi, serta meningkatkan kinerja individu maupun tim secara keseluruhan.

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformatif memiliki kemampuan untuk menginspirasi orang lain dan mempengaruhi mereka agar melampaui batas-batas yang telah ditetapkan. Selain itu, pemimpin transformatif juga berperan dalam membentuk budaya organisasi yang positif dengan fokus pada pencapaian tujuan bersama, inovasi, dan pengembangan potensi anggota tim.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformatif memiliki tujuan untuk menciptakan perubahan yang positif dalam organisasi, meningkatkan kepuasan dan motivasi anggota tim, serta mencapai kinerja yang lebih baik secara individu maupun tim secara keseluruhan.

Menurut (Yachya 2016) Kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan yang dapat menginspirasi individu untuk menciptakan perubahan yang positif. Pemimpin transformasional umumnya memiliki keaktifan dan antusiasme yang tinggi. Mereka tidak hanya memperhatikan dan terlibat secara aktif dalam proses kepemimpinan, tetapi juga berusaha untuk memastikan kesuksesan setiap anggota dalam kelompok tersebut.

Menurut (Ahmad and Abazeed 2018) Kepemimpinan transformasional dianggap sebagai bentuk kepemimpinan yang membantu meningkatkan prestasi dan perkembangan individu, serta mempromosikan perkembangan kelompok dan organisasi. Pemimpin transformasional dalam konteks magang berperan dalam meningkatkan kesadaran individu terhadap isu-isu kunci dan juga meningkatkan kepercayaan diri karyawan. Hal ini mengubah tujuan mereka dari sekadar bertahan hidup menjadi pencapaian yang lebih tinggi, kemajuan, dan pengembangan diri.

Menurut (Jaroliya and Gyanchandani 2022) Kepemimpinan transformasional adalah untuk menarik perhatian para pengikut yang terlibat dalam pengembangan dan kinerja mereka. Meskipun banyak penelitian yang telah menyelidiki kepemimpinan transformasional, tetap ada prosedur mendasar di mana pemimpin transformasional menunjukkan dampaknya pada pertumbuhan bawahan mereka dan mampu membangkitkan semangat tim mereka untuk mencapai kinerja terbaik.

Dari ketiga pendapat diatas dapat diketahui bahwa Kepemimpinan transformasional adalah untuk meningkatkan prestasi dan perkembangan individu serta menarik perhatian para pengikut yang terlibat dalam pengembangan dan kinerja mereka dengan kepemimpinan yang dapat menginspirasi individu untuk menciptakan perubahan yang positif.

2.3 Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja mengukur efisiensi dan efektivitas dalam mencapai output yang diinginkan dalam tugas-tugas pekerjaan. Hal ini dapat diukur dengan berbagai metode seperti output per jam kerja atau output per pekerja. Meningkatkan produktivitas kerja bertujuan untuk mencapai efisiensi yang lebih tinggi,

mengoptimalkan penggunaan sumber daya, meningkatkan kualitas hasil kerja, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja meliputi kompetensi dan keterampilan pekerja, motivasi dan kepuasan kerja, kondisi kerja dan lingkungan yang mendukung, penggunaan teknologi yang efisien, serta efektivitas manajemen dan kepemimpinan. Meningkatkan produktivitas kerja menjadi fokus perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam konteks organisasi.

Didalam jurnal ([Olasanmi, Olajide, and Ojubanire 2021](#)) Produktivitas merupakan suatu konsep yang umumnya dijelaskan sebagai hubungan antara output dan input yang terjadi dalam berbagai situasi dan tingkat selama lebih dari dua abad. Menurut International Labour Organization (ILO), produktivitas didefinisikan sebagai rasio yang menghubungkan output dan input sumber daya yang digunakan dalam proses produksi.

Produktivitas karyawan merupakan produk dari berbagai faktor seperti lingkungan kerja, sumber daya manusia, kebijakan motivasi, dukungan supervisor, kemampuan individu dan struktur organisasi yang kadang-kadang diukur dalam hal kinerja ([Elaho and Odion 2022](#)).

Sedangkan menurut ([Puji Utami et al. 2020](#)) Produktivitas kerja didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang memberikan kontribusi positif terhadap tujuan dan sasaran organisasi. Produktivitas sangat erat hubungannya dengan kinerja dan efektivitas, tetapi berbeda karena produktivitas mengukur biaya untuk mencapai tingkat tertentu kinerja atau efektivitas. Yang berarti bahwa produktivitas adalah ringkasan dari mengukur kuantitas dan kualitas kinerja dengan sumber daya yang telah dimiliki dipertimbangkan.

Dapat diketahui dari beberapa kutipan diatas bahwa produktivitas kerja adalah sebagai perilaku karyawan yang memberikan kontribusi positif terhadap tujuan dan sasaran organisasi. Produktivitas mengukur biaya untuk mencapai tingkat tertentu kinerja atau efektivitas.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian kualitatif adalah salah satu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang realitas melalui pendekatan induktif. Dalam jenis penelitian ini, peneliti secara aktif terlibat dalam situasi dan konteks fenomena yang sedang diteliti. Perhatian peneliti selalu difokuskan pada realitas atau peristiwa yang diamati dalam konteks yang sedang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, peneliti melakukan penelitian secara objektif terhadap realitas subjektif yang diteliti. Subjektivitas dalam hal ini mengacu pada cara pandang subjek penelitian terhadap realitas yang sedang diteliti. Peneliti berusaha memahami dan menggambarkan pengalaman dan perspektif subjek penelitian tanpa memengaruhi atau mengubahnya.

Peneliti kualitatif menggunakan teknik pengumpulan data seperti observasi, dan analisis dokumen untuk mengumpulkan informasi yang mendalam dan komprehensif tentang fenomena yang diteliti. Data yang terkumpul dianalisis secara induktif dan interpretatif, dengan peneliti terlibat dalam proses pemahaman dan penafsiran makna dari data tersebut. Melalui penelitian kualitatif, peneliti dapat memperoleh wawasan yang mendalam tentang kompleksitas dan konteks kenyataan yang sedang diteliti. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami perspektif dan pengalaman subjek penelitian secara lebih holistik dan mendalam. Penelitian kualitatif juga memberikan kontribusi penting dalam pengembangan teori dan pemahamannya (Adlini et al., 2022).

Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dan studi pustaka. Metode studi kasus adalah pendekatan yang dilakukan secara intensif, terperinci, dan mendalam untuk mengkaji suatu fenomena seperti program, peristiwa, aktivitas, atau hal lainnya, dengan tujuan memperoleh pemahaman dan informasi yang mendalam tentang subjek tersebut. Fenomena yang menjadi fokus penelitian sering disebut sebagai kasus, mengacu pada kejadian aktual yang sedang berlangsung, bukan yang telah terjadi di masa lalu. Dalam metode studi kasus, peneliti secara cermat menganalisis kasus tersebut dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami konteks, kompleksitas, dan

detail dari fenomena yang diteliti. Peneliti terlibat secara aktif dalam mempelajari dan menganalisis berbagai aspek kasus dengan tujuan menggali informasi yang relevan dan mendalam.

Pendekatan studi kasus memberikan kesempatan bagi peneliti untuk menyelidiki kasus secara holistik dan terperinci. Peneliti fokus pada fenomena yang sedang berlangsung dan berusaha memahami makna yang terkandung di dalamnya. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengungkapkan informasi yang mendalam, menganalisis konteks yang relevan, dan mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang kasus yang sedang diteliti. Studi literatur memainkan peran penting dalam membantu peneliti memperoleh pengetahuan dan informasi yang mendalam tentang subjek yang diteliti. Dengan menganalisis literatur secara terperinci, peneliti dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang karakteristik, faktor penyebab, dan implikasi dari fenomena yang sedang diteliti ([Adlini et al., 2022](#)).

Selain melakukan studi literatur, dalam penelitian ini juga digunakan studi pustaka sebagai pendekatan untuk memperluas pemahaman dan menguatkan hasil dari studi kasus yang dilakukan. Metode yang digunakan dalam artikel ini adalah studi pustaka atau library research, di mana data dikumpulkan dengan memahami dan mempelajari teori-teori yang terdapat dalam berbagai literatur yang relevan dengan penelitian tersebut. Terdapat empat tahap yang dilakukan dalam studi pustaka, yaitu persiapan yang diperlukan, penyusunan daftar pustaka kerja, pengaturan waktu, dan membaca atau mencatat bahan penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan mencari sumber-sumber dan menggali informasi dari berbagai referensi seperti buku, jurnal, dan penelitian sebelumnya. Bahan pustaka yang diperoleh dari berbagai referensi tersebut kemudian dianalisis secara kritis dan mendalam untuk mendukung proposisi dan gagasan yang diusulkan.

Metode studi pustaka memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang topik penelitian melalui eksplorasi literatur yang luas. Dengan mengacu pada berbagai sumber yang berkaitan, peneliti dapat membangun dasar teoretis yang kokoh dan memperoleh wawasan yang mendukung dalam penelitian mereka. Melalui proses membaca, mencatat, dan menganalisis bahan pustaka,

peneliti dapat mengidentifikasi konsep-konsep penting, mengevaluasi argumen yang ada, dan mengembangkan kerangka teoritis yang kuat. Studi pustaka memainkan peran penting dalam menginformasikan penelitian dan menyediakan landasan yang kuat untuk pengembangan pengetahuan di bidang yang bersangkutan. Dengan menggunakan metode studi pustaka, peneliti dapat memanfaatkan literatur yang telah ada untuk mendukung dan memperkaya penelitian mereka. Melalui analisis kritis terhadap berbagai sumber, peneliti dapat menggali wawasan yang mendalam dan memberikan kontribusi baru terhadap pengetahuan di bidang yang diteliti (Adlini et al., 2022).

Tabel 1. Distribusi Artikel Pendahuluan

No.	Judul Artikel	Nama Pengarang, Tahun	Hasil Pembahasan
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	(Apriyanto and Satrio 2015)	Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
2	<i>Developing Knowledge Creation Capability: The Role of Big-Five Personality Traits and Transformational Leadership</i>	(Ayub, Kanwal, and Kausar 2019)	Studi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan karakteristik kepribadian Big-Five berperan dalam mengembangkan kemampuan kreasi pengetahuan di organisasi.
3	<i>The Role of Transformational Leadership in Reengineering of Marketing Strategies within Organizations</i>	(Freihat 2020)	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam merekayasa kembali strategi pemasaran dalam organisasi.
4	Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai	(Gani 2020)	Perencanaan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

No.	Judul Artikel	Nama Pengarang, Tahun	Hasil Pembahasan
5	<i>A Study on the Effect of Transformational Leadership on Work Motivation: A Case of Employees at Small and Medium Enterprises in Vietnam</i>	(Huynh 2021)	Penelitian ini mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pegawai
6	<i>Impact of Transformational Leadership on Employees' Reactions to Change and Mediating Role of Organizational Trust: Evidence from Service Companies in Hungary</i>	(Hamza et al. 2022)	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak pada reaksi karyawan terhadap perubahan dan peran mediasi kepercayaan organisasi.
7	<i>Negotiating Leadership in Interdisciplinary Co-Productive Research: A Case Study of An International Community-Based Project Between Collaborators From South Africa and the United Kingdom</i>	(Hart et al., 2020)	Penelitian ini menganalisis peran negosiasi kepemimpinan dalam penelitian kolaboratif antardisiplin di proyek berbasis komunitas internasional antara kolaborator dari Afrika Selatan dan Inggris.
8	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)	(Kharis 2015)	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Bank Jatim Cabang Malang.

No.	Judul Artikel	Nama Pengarang, Tahun	Hasil Pembahasan
9	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai)	(Prayudi 2020)	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Pd. Pembangunan Kota Binjai.
10	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru	(Putra, Bagia, and Yulianthini 2019)	Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
11	<i>The Relationship Between Transformational Leadership and Employees' Creativity in the Jordanian Banking Sector</i>	(Suifan and Al-Janini 2017)	Terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan di sektor perbankan Yordania.
12	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	(Supandi and Rahaju 2023)	Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
13	<i>The Role of Leaders in Designing Employees' Work Characteristics: Validation of the Health-and Development-Promoting Leadership Behavior Questionnaire</i>	(Vincent-Höper & Stein, 2019)	Penelitian ini menguji validitas kuesioner tentang perilaku kepemimpinan yang berperan dalam merancang karakteristik pekerjaan karyawan yang mendukung kesehatan dan perkembangan.

Sumber: *Directory of Open Access Journal*.

Berdasarkan hasil pengumpulan data terdapat 13 artikel yang mempunyai tema yang serupa dengan segala perbedaan di dalamnya. Dengan hasil tersebut diharapkan terdapat sebuah kesimpulan terkait implementasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja pada sebuah organisasi.

4. Hasil Penelitian

4.1 Pembahasan

1. Bagaimana Organisasi Benar-Benar Bekerja?

Sebuah organisasi adalah entitas yang dibentuk dengan tujuan menghasilkan laba maupun nirlaba melalui penjualan produk atau jasa. Bagaimana suatu organisasi bekerja sangat tergantung pada jenis industri, ukuran organisasi tersebut, dan model bisnis yang digunakan. Namun, secara umum, terdapat beberapa elemen dasar yang umumnya terdapat pada suatu organisasi. Salah satu elemen dasar yang terdapat pada suatu badan organisasi adalah struktur organisasi. Struktur organisasi mengacu pada tata letak dan hubungan antara berbagai posisi dan departemen dalam badan tersebut. Ada beberapa jenis struktur organisasi, termasuk struktur fungsional, struktur matriks, dan struktur berjenjang.

Selain struktur organisasi, suatu perusahaan juga memiliki proses bisnis yang harus dilakukan secara terus-menerus. Proses bisnis mencakup langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menghasilkan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki proses bisnis yang unik, tergantung pada jenis produk atau jasa yang ditawarkan. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan elemen penting dalam suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia meliputi pengelolaan karyawan, termasuk rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja. Karyawan yang kompeten dan termotivasi adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan.

Pada paruh kedua abad ke-20, banyak organisasi menekankan pentingnya tenaga kerja mereka dan nilai kerja sama tim. Mereka meyakini bahwa karyawan adalah aset terbesar mereka dan bahwa tim sangat penting bagi organisasi modern. Namun, ketika dihadapkan pada perampingan atau 'rightsizing' tenaga kerja, mereka sering kali harus mundur dari klaim mereka. Terlepas dari pernyataan-pernyataan tersebut, terdapat kekurangan yang mengejutkan dari penelitian yang otoritatif tentang interaksi antara perubahan organisasi dan kerja tim. Meskipun pengaruh perubahan terhadap individu dan kelompok telah dipelajari, pengaruhnya terhadap tim sebagian besar diabaikan. Hal ini mengakibatkan kurangnya penelitian tentang strategi untuk mengelola dan memimpin tim melalui perubahan organisasi. Karena

organisasi terus berkembang dan beradaptasi dengan tantangan dunia modern, maka menjadi semakin penting untuk memahami dinamika fungsi tim dalam konteks perubahan.

Budaya organisasi yang efektif sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Budaya organisasi yang efektif merupakan kombinasi dari budaya organisasi yang kuat dan budaya organisasi yang positif yang mendorong keterlibatan, rasa memiliki, dan kewajiban karyawan terhadap organisasi. Budaya organisasi yang efektif juga mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan, mendorong kerja sama tim dan inovasi, serta membentuk sikap dan perilaku karyawan. Manajer bisnis memainkan peran penting dalam mengembangkan dan mempertahankan budaya organisasi yang efektif dengan menyelaraskan nilai-nilai dan tujuan organisasi, memberdayakan karyawan, dan mempromosikan lingkungan kerja yang sehat. Budaya organisasi yang efektif merupakan aset bagi kinerja organisasi, memotivasi dan mempertahankan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya, serta meningkatkan kinerja keuangan dalam jangka panjang. Dengan adanya budaya yang efektif maka akan tercipta suatu budaya organisasi yang memiliki ekosistem yang kuat (Fiordelisi & Ricci, 2014).

Budaya organisasi yang kuat telah terbukti memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Budaya ini menyelaraskan anggota organisasi menuju tujuan bersama dan mendorong berbagi nilai dan tujuan organisasi. Saluran komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajer dan karyawan memfasilitasi budaya berbagi dan kerja sama tim, memotivasi karyawan untuk lebih produktif dan mencapai tujuan organisasi. Ketika karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mereka membangun rasa kepemilikan dan kewajiban, yang mengarah pada peningkatan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Menetapkan seperangkat standar dan tren organisasi juga melibatkan pengembangan saluran komunikasi yang jelas antara manajer dan karyawan. Secara keseluruhan, budaya organisasi yang kuat dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi (Schein, 2010).

2. Kepemimpinan Transformasi: Tinjauan Literatur Sistematis Pada Produktivitas Kerja Organisasi

Hasil penelitian yang diperoleh pada peneliti sebelumnya menunjukkan dua kondisi yakni memiliki pengaruh yang signifikan bagi suatu organisasi dan tidak memiliki pengaruh yang signifikan bagi suatu organisasi. Hal ini bukan tanpa alasan dikarenakan kondisi suatu badan lembaga memiliki perbedaan dalam tatacara pengelolaan dan operasionalisasi organisasi tersebut.

Penelitian yang dilakukan ([Apriyanto and Satrio 2015](#)) memberikan hasil yang menolak teori bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang cukup kuat dalam mengubah suatu organisasi. Temuan dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan atau atasan, akan berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang mencakup orientasi tugas, orientasi hubungan, dan kekuasaan jabatan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut juga menyatakan bahwa penting bagi pemimpin untuk memperhatikan gaya kepemimpinan yang mereka terapkan dalam mendorong dan mengarahkan bawahannya, dengan tujuan meningkatkan kinerja mereka dan kualitas produk yang dihasilkan. Selanjutnya, terdapat penelitian yang telah dilakukan oleh ([Ayub, Kanwal, and Kausar 2019](#)). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menginvestigasi dampak karakteristik kepribadian manajer tingkat menengah terhadap Kemampuan Penciptaan Pengetahuan (KCC) mereka. Temuan menunjukkan bahwa sifat-sifat *Big-Five* yaitu keterbukaan, keramahan, dan ekstraversi memiliki pengaruh positif terhadap KCC individu. Lebih lanjut, Kepemimpinan Transformasional (TL) ditemukan untuk memediasi hubungan antara semua sifat kepribadian *Big-Five* dan KCC.

[Freihat, \(2020\)](#) yang melakukan penelitian terkait pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap strategi pemasaran rumah sakit juga menemukan hasil serupa. Temuan dari penelitian ini mengungkapkan pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional terhadap rekayasa ulang pemasaran dan berbagai dimensinya. Khususnya, pengaruh individual dari pemimpin transformasional terhadap karyawan muncul sebagai dimensi yang paling berpengaruh, mendorong

kesiapan karyawan untuk menerima dan merangkul perubahan dalam proses operasional internal mereka. Rekayasa ulang, pada intinya, mencakup penerapan perubahan baru yang dapat memberikan hasil dan keluaran yang berbeda. Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam mendorong perubahan tersebut di dalam organisasi. Studi ini menekankan bahwa menentukan perubahan yang menyertai rekayasa ulang melalui pemimpin transformasional didasarkan pada dua pendekatan: perilaku karyawan dan tren dalam menerapkan strategi. Lebih lanjut, peran pemimpin transformasional dalam merekayasa ulang strategi pemasaran berfokus pada perubahan sikap pengikut dan karyawan untuk memfasilitasi penerimaan jenis perubahan ini. Penelitian lain juga mendukung pendapat bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap kinerja, dengan karakteristik seperti pengaruh gaya kharismatik, motivasi yang menginspirasi, stimulasi kompetensi, dan konsiderasi individu yang menjadikan perubahan yang signifikan bagi kinerja (Supandi 2023). Studi ini menyoroti dampak signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap reaksi karyawan terhadap perubahan dan menekankan peran penting kepercayaan organisasi sebagai mediator dalam hubungan ini, terutama dalam konteks perubahan organisasi. Temuan ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi niat karyawan untuk mendukung perubahan, namun tidak secara signifikan mempengaruhi komitmen afektif mereka. Lebih lanjut, kepercayaan organisasi diidentifikasi sebagai mediator positif antara kepemimpinan transformasional dan reaksi karyawan terhadap perubahan. Dengan mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, organisasi dapat mendorong inovasi dan kreativitas dengan menciptakan lingkungan yang antusias, menantang, dan kondusif untuk kinerja dan produktivitas yang tinggi (Hamza et al. 2022).

Vincent-Höper & Stein, (2019) dalam penelitiannya juga menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional dapat membentuk karakteristik kerja dari karyawan. Hasil analisis tersebut mengindikasikan bahwa pemimpin tidak hanya dapat memberikan peningkatan kesejahteraan karyawan, namun juga memberikan penekanan seberapa penting pemimpin dalam membangun karakteristik pekerjaan karyawan. Gani, (2020) melakukan penelitian tentang pentingnya pemimpin dalam

peningkatan kinerja. Menurutnya Gaya kepemimpinan transformasional melibatkan pemberian kekuasaan. Seorang pemimpin transformasional melibatkan bawahannya secara bersama-sama dalam melakukan perubahan, yang sering disebut sebagai pemberdayaan. Melalui kepemimpinan transformasional, terdapat hubungan positif antara pimpinan dan bawahan. Penting untuk memperhatikan kampanye kepemimpinan bersama dengan pengambilan keputusan yang bersama-sama, serta memastikan adanya kolaborasi yang saling menguntungkan dalam menghasilkan pengetahuan (Hart et al., 2020). Kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja dan motivasi karyawan di SMEs Vietnam. Para pemimpin perlu menginspirasi visi, mendukung karyawan, dan mengatasi konflik. Karyawan yang termotivasi bekerja lebih efisien dan loyal. Penelitian ini menyarankan pengembangan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja (Huynh 2021).

Suifan and Al-Janini, (2017) memberikan hasil penelitiannya terkait kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan di sektor perbankan Yordania. Dimensi kepemimpinan transformasional seperti pengaruh yang diidolakan, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terhadap karyawan memiliki pengaruh yang penting terhadap kreativitas. Pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk bekerja secara kreatif dan menciptakan lingkungan kerja yang kreatif. Namun, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti pengaruh idealis, motivasi inspirasional, dan stimulasi intelektual. Penting bagi pemimpin untuk memberikan penghargaan, empati, dan interaksi yang efektif dengan karyawan guna meningkatkan kreativitas mereka. Kultur organisasi juga dapat mempengaruhi proses kreativitas, terutama dalam hal pembagian wewenang dan komunikasi yang terbuka antara pemimpin dan karyawan. Penelitian lain juga memeperlihatkan hasil yang serupa dengan hasil pengaruh maksimal sampai 73.5% kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja para pegawai. Hal ini pun memberikan indikasi bahwa terdapat optimalisasi yang tinggi dengan adanya penggunaan gaya kepemimpinan transformasional bagi kinerja para

pegawai (Ruhana and Hakam 2015). Hasil tersebut juga mendukung pernyataan dari penelitian Prayudi, (2020) yang memberikan hasil serupa bahwa kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh terhadap maksimalnya kinerja. Temuan lain juga memiliki hasil cukup serupa dimana kepemimpinan transformasional mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja, dengan sumbangan pengaruh yang dihasilkan mencapai 68% (Putra, Bagia, and Yulianthini 2019).

5. Kesimpulan

Gaya Kepemimpinan Transformasi memiliki peran penting bagi suatu produktivitas perusahaan yang merupakan strategi manajemen perubahan organisasi menjadi sangat penting dalam menghadapi era digital saat ini. Dimensi kepemimpinan yang mencakup pengaruh yang diidolakan, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual dapat menjadi perhatian perusahaan dalam membangun kepemimpinan bergaya transformasional.

Dalam menghadapi tantangan perubahan pasar dan kebutuhan konsumen yang semakin kompleks, perusahaan harus mampu meningkatkan kinerjanya serta mempertahankan daya saing. Namun, proses transformasi yang dilakukan pemimpin suatu perusahaan juga memiliki tantangan dan risiko yang tidak boleh diabaikan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan pemimpin yang transformasional sebagai opsi dengan teliti dan terukur, agar dapat mencapai kesuksesan dan pertumbuhan yang signifikan dalam jangka panjang.

6. Daftar Pustaka

- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan. Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 6(1), (2022). 1–6.
- Ahmad, Riad, and Mohammed Abazeed. "Impact of Transformational Leadership Style On Organizational Learning." *International Journal of Business and Social Science* 9 (1), (2018). 24–31.

- Apriyanto, Wawan, and R Budhi Satrio. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* 4 (November): 3 (2015).
- Ayub, Umer, Fizza Kanwal, and A. Rashid Kausar. "Developing Knowledge Creation Capability: The Role of Big-Five Personality Traits and Transformational Leadership." *Pakistan Journal of Commerce and Social Science* 13 (1), (2019). 30–61.
- Elaho, Omoruyi Bernard, and Amuen Samson Odion. "The Impact of Work Environment on Employee Productivity: A Case Study of Business Centers in University of Benin Complex." *AJMR 782 Amity Journal of Management Research ADMAA Amity Journal of Management Research* 5 (1), (2022). 1–19.
- Fiordelisi, Franco, and Ornella Ricci. "Corporate Culture and CEO Turnover." *Journal of Corporate Finance* 28, (2014). 66–82.
- Freihat, Sultan. "The Role of Transformational Leadership in Reengineering of Marketing Strategies within Organizations." *Problems and Perspectives in Management* 18 (4), (2020). 364–75.
- Gani, Ackhriansyah Ahmad. "Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Equilibrium* 1 (2), (2020). 11.
- Gibbs, C. "Corporate citizenship and corporate environmental performance". *Crime Law Soc Change*, 57, (2012). 345-372.
- Hamza, Khadija Aya, Ayman Alshaabani, Najd Salameh, and Ildiko Rudnak. "Impact of Transformational Leadership on Employees' Reactions to Change and Mediating Role of Organizational Trust: Evidence from Service Companies in Hungary." *Problems and Perspectives in Management* 20 (2), (2022). 522–35.
- Hart, Angie, Shahnaz Biggs, Stephen Scott-Bottoms, Lisa Buttery, Scott Dennis, Simon Duncan, Liesel Ebersöhn, et al. "Negotiating Leadership in Interdisciplinary Co-Productive Research: A Case Study of An International Community-Based Project Between Collaborators From South Africa and the United Kingdom." *SAGE Open* 10 (4) (2020).
- Huynh, Thi Thu Suong. "A Study on the Effect of Transformational Leadership on Work Motivation: A Case of Employees at Small and Medium Enterprises in Vietnam."

- Management Science Letters* 11, (2021). 41–48.
- Jaroliya, Deepak, and Rajni Gyanchandani. "Transformational Leadership Style: A Boost or Hindrance to Team Performance in IT Sector." *Vilakshan - XIMB Journal of Management* 19 (1), (2022). 87–105.
- Kaliannan, M., & Ponnusamy, V. "Apple was sweeter when Steve Jobs held sway: Company illustrates contrasting attitudes to organizational change". *Human Resource Management International Digest*, 22(4), (2014). 25-28.
- Kharis, Indra. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 3 (1), (2015). 399–418.
- Nguyen, N., & Aoyama, A. "Achieving efficient technology transfer through a specific corporate culture facilitated by management practices". *The Journal of High Technology Management Research*, 25, (2014). 108-122.
- Nurjaya, Afiah Mukhtar, and A. Nur Achsanuddin. "Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai." *BALANCA : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 2 (1), (2020). 35–43.
- Olasanmi, Omoneye O., Omotola O. Olajide, and Olugbenga A. Ojubanire. "Determinants of Employee Productivity in Listed Manufacturing Firms in Southwestern Nigeria." *International Journal of Applied Management and Technology* 20 (1), (2021). 194–210.
- O'Reilly III, C. A., Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & Doerr, B. "The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture, and Firm Performance". *Group & Organization Management*, 39(6), (2014). 595-625.
- Prayudi, Ahmad. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai)." *Jurnal Manajemen* 6 (2), 2020. 63–72.
- Puji Utami, Purwani, Alexius Dwi Widiatna, Alpha Ariani, and Faridah Karyati. "Job Satisfaction And Work Productivity: An Empirical Approach." *Systematic Reviews in Pharmacy* 11 (12), (2020). 1243–49.

- Putra, Putu Darmawan, I Wayan Bagia, and Ni Nyoman Yulianthini. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru." *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5 (1), (2019). 9-18.
- Rony, Z. T. "Siapa Harus Pergi Siapa Harus Tinggal Strategi Mencegah Turnover Karyawan Gen-Y". (2016) 13-15.
- Ruiz-Palomino, P., & Martínez-Cañas, R. "Ethical culture, ethical intent, and organizational citizenship behavior: The moderating and mediating role of person-organization fit". *Journal of Business Ethics*, 120(1), (2014). 95-108.
- Schein, E. H. "Organizational culture and leadership (4th Ed.)". San Francisco, CA: Jossey-Bass. (2010).
- Suifan, Taghrid S, and Marwa Al-Janini. 2017. "The Relationship Between Transformational Leadership and Employees' Creativity in the Jordanian Banking Sector." *International Review of Management and Marketing* 7 (2), (2017). 284-92.
- Supandi, Sri Rahaju. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan* 113 (1), (2023). 2023-2113.
- Toma, S., & Marinescu, P. "Steve Jobs and modern leadership". *Manager*, 17, (2013). 260-269.
- Uddin, M., Luva, R., & Hossian, S. "Impact of organizational culture on employee performance and productivity: A case study of telecommunication sector in Bangladesh". *International Journal of Business and Management*, 8(2), (2013). 63-77.
- Vincent-Höper, Sylvie, and Maie Stein. "The Role of Leaders in Designing Employees' Work Characteristics: Validation of the Health- and Development-Promoting Leadership Behavior Questionnaire." *Frontiers in Psychology* 10 (MAY) (2019).
- Wulandari, Rusdinal, and Nurhizrah Gistituati. "Analisis Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3 (5), (2021). 2911-18.
- Yachya, N. "Influence Of Transformational Leadership Style And Organization Culture Toward Employee Satisfaction A Case Study At Pt Xyz (Consulting Company)". *Derivatif*, 10(1), (2016). 79-99.