



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Literatur Sistematis

Fairuz Daffa Mumtaz^{1*}, Nurhillalludin²

¹⁻² Politeknik Bina Madani, Indonesia

email: mumtazafz@gmail.com¹

Article Info :

Received:
24-07-2026
Revised:
22-08-2026
Accepted:
31-08-2026

Abstract

This study aims to examine the influence of transformational leadership style on employee performance through a Systematic Literature Review (SLR) approach. The research employed the SLR method by analyzing 32 Indonesian-language scientific articles published between 2020 and 2025, sourced from reputable databases such as Google Scholar, SINTA, and DOAJ. The article selection process followed the PRISMA protocol, which initially identified 247 articles and subsequently narrowed them down to 32 studies that met all inclusion criteria. The findings indicate that transformational leadership, encompassing four core dimensions—idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration—consistently exerts a positive and significant impact on employee performance. Among these dimensions, inspirational motivation emerged as the most influential factor in enhancing team productivity, while individualized consideration made a substantial contribution to employee satisfaction and autonomy. Furthermore, mediating variables such as job satisfaction, organizational commitment, and work engagement were consistently found to strengthen the relationship between transformational leadership and employee performance. These findings provide valuable insights for organizations seeking to improve human resource performance through the development of adaptive and inspirational leadership practices.

Keywords: Transformational Leadership, Employee Performance, Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration.

Akbsrak

Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Metode yang digunakan adalah SLR dengan menganalisis 32 jurnal ilmiah berbahasa Indonesia yang diterbitkan antara tahun 2020 hingga 2025 dari basis data bereputasi seperti Google Scholar, SINTA, dan DOAJ. Proses seleksi mengikuti protokol PRISMA yang mengidentifikasi 247 artikel awal, disaring menjadi 32 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup empat dimensi utama idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration secara konsisten berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimensi inspirational motivation ditemukan paling dominan dalam mempengaruhi produktivitas tim, sedangkan individualized consideration berkontribusi besar pada kepuasan dan kemandirian karyawan. Variabel mediasi seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan work engagement secara konsisten memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja. Temuan ini relevan bagi organisasi yang ingin meningkatkan kinerja SDM melalui pengembangan gaya kepemimpinan yang adaptif dan inspiratif.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized.



©2026 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan bisnis global yang semakin ditandai oleh disrupsi teknologi, transformasi digital, persaingan lintas negara, serta meningkatnya tuntutan terhadap fleksibilitas organisasi telah mengubah paradigma pengelolaan sumber daya manusia dari pendekatan administratif menuju pendekatan strategis yang menempatkan kepemimpinan sebagai faktor penentu keberlanjutan organisasi. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan transformasional memperoleh posisi sentral karena dipandang mampu menggerakkan perubahan perilaku individu melalui proses inspirasi, pemberdayaan,

dan pengembangan kapasitas karyawan secara berkelanjutan. Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh Burns (1978) sebagai bentuk kepemimpinan yang mentransformasi nilai dan motivasi pengikut menuju tujuan yang lebih tinggi, kemudian dikembangkan secara sistematis oleh Bass dan Avolio (1994) melalui empat dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.

Relevansi konsep ini semakin meningkat ketika organisasi dihadapkan pada kebutuhan untuk menciptakan tenaga kerja yang adaptif, inovatif, dan mampu mempertahankan kinerja dalam situasi yang penuh ketidakpastian. Pada saat yang sama, kinerja karyawan tetap menjadi indikator fundamental keberhasilan organisasi karena mencerminkan efektivitas kontribusi individu dalam mencapai tujuan institusional yang diukur melalui aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja (Bernardin & Russell, 1993). Keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan kemudian berkembang menjadi salah satu tema dominan dalam literatur manajemen modern karena diyakini mampu menjelaskan bagaimana organisasi dapat membangun keunggulan kompetitif berbasis manusia di tengah dinamika lingkungan yang terus berubah (Burns, 1978; Bass & Avolio, 1994).

Kajian empiris yang berkembang selama beberapa tahun terakhir menunjukkan kecenderungan yang relatif konsisten bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, meskipun mekanisme pengaruh tersebut tidak selalu berlangsung secara langsung. Alhamidi (2022) menegaskan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja melalui pembentukan motivasi intrinsik yang lebih kuat pada karyawan. Hasil serupa juga ditemukan oleh Amaliah dan Sakir (2023) pada sektor pemerintahan, yang menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara melalui penguatan orientasi pelayanan dan tanggung jawab kerja.

Pada konteks organisasi bisnis, Anshari (2022) menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional menjadi lebih efektif ketika didukung oleh budaya organisasi yang kondusif, sedangkan Cahyandani (2021) menunjukkan bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) berperan penting dalam menjembatani hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Asbari et al. (2020) selama masa pandemi Covid-19 memperlihatkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional semakin menonjol ketika organisasi menghadapi kondisi krisis dan perubahan yang cepat. Kajian yang lebih mutakhir bahkan mengaitkan kepemimpinan transformasional dengan kemampuan organisasi dalam mendorong perilaku inovatif yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu maupun kolektif (Ashari et al., 2024). Akumulasi temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengawasan kerja, melainkan juga sebagai mekanisme strategis yang membentuk lingkungan psikologis dan sosial yang mendukung pencapaian kinerja unggul.

Meskipun mayoritas penelitian menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, literatur yang tersedia masih memperlihatkan variasi hasil yang mengindikasikan adanya kompleksitas hubungan yang belum sepenuhnya dipahami. Beberapa penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh langsung yang kuat terhadap kinerja, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut lebih banyak bekerja melalui variabel mediasi tertentu. Adipra dan Surya (2022) mengidentifikasi kepuasan kerja sebagai mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja karyawan. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Amalia (2022), yang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan, tetapi juga oleh tingkat kepuasan kerja yang dihasilkan dari praktik kepemimpinan tersebut. Pada sisi lain, As Zahra dan Baskoro (2024) menemukan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Azhari dan Prakoso (2025) bahkan menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran mediasi yang signifikan dalam menjelaskan efektivitas kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan bersifat multidimensional, sehingga belum terdapat kesepakatan konseptual yang kuat mengenai mekanisme pengaruh yang paling dominan dalam berbagai konteks organisasi.

Kondisi tersebut mengungkap adanya sejumlah keterbatasan dalam perkembangan literatur yang ada. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengujian hubungan kausal dalam organisasi tertentu dengan pendekatan kuantitatif *cross-sectional*, sehingga menghasilkan temuan yang bersifat kontekstual dan sulit digeneralisasi ke berbagai sektor organisasi. Dominasi studi yang berorientasi

pada pengujian hipotesis individual menyebabkan akumulasi pengetahuan mengenai kepemimpinan transformasional berkembang secara terfragmentasi, sementara upaya sintesis yang mengintegrasikan berbagai hasil penelitian masih relatif terbatas. Akibatnya, belum tersedia pemetaan komprehensif yang mampu menjelaskan pola konsistensi temuan, variasi pengaruh antar konteks, serta peran variabel mediasi dan moderasi yang muncul dalam berbagai studi. Kesenjangan ini menjadi semakin penting karena perkembangan penelitian yang sangat cepat justru menghasilkan kompleksitas konseptual baru yang belum sepenuhnya terorganisasi dalam kerangka teoritis yang sistematis. Ketika hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan dipahami secara parsial, kemampuan literatur untuk menghasilkan rekomendasi yang kuat bagi pengembangan teori maupun praktik organisasi menjadi terbatas.

Urgensi untuk mengatasi kesenjangan tersebut tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang signifikan. Organisasi modern membutuhkan dasar ilmiah yang kuat untuk merancang strategi pengembangan kepemimpinan yang mampu meningkatkan produktivitas, inovasi, dan daya saing organisasi secara berkelanjutan. Ketidakjelasan mengenai faktor-faktor yang memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dapat menyebabkan organisasi mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang kurang efektif atau tidak sesuai dengan karakteristik lingkungan kerjanya. Pada ranah akademik, ketiadaan sintesis literatur yang sistematis menghambat upaya pengembangan model teoritis yang mampu menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan secara lebih holistik. Kebutuhan terhadap kajian yang mengintegrasikan hasil-hasil penelitian terdahulu menjadi semakin mendesak mengingat semakin banyaknya studi yang mengeksplorasi hubungan tersebut dengan menggunakan variabel, konteks, dan pendekatan analitis yang beragam, sehingga diperlukan upaya untuk mengidentifikasi pola-pola umum, inkonsistensi, serta arah perkembangan penelitian yang muncul dalam literatur.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara sistematis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR), dengan fokus pada identifikasi pola hubungan yang dominan, pemetaan variabel-variabel yang berperan dalam menjelaskan hubungan tersebut, serta evaluasi perkembangan kajian yang telah dilakukan pada berbagai konteks organisasi. Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada penyediaan sintesis konseptual yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, sehingga dapat memperkuat fondasi pengembangan teori kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia. Kontribusi metodologis penelitian diwujudkan melalui penggunaan pendekatan SLR yang memungkinkan proses identifikasi, seleksi, evaluasi, dan sintesis literatur dilakukan secara sistematis, transparan, dan terstruktur. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan peta pengetahuan yang lebih utuh mengenai perkembangan literatur, mengidentifikasi celah penelitian yang masih terbuka, serta menjadi landasan bagi penelitian empiris berikutnya dalam mengembangkan model hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan yang lebih kuat dan relevan dengan tantangan organisasi kontemporer.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian non-empiris yang menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk menganalisis dan mensintesis temuan-temuan ilmiah mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan identifikasi, evaluasi, dan integrasi bukti ilmiah yang telah dipublikasikan secara sistematis sehingga dapat menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif dibandingkan kajian literatur naratif konvensional. Proses penelusuran literatur dilakukan pada basis data ilmiah yang memiliki kredibilitas akademik, yaitu Google Scholar, SINTA, dan Directory of Open Access Journals (DOAJ), dengan menggunakan kata kunci “transformational leadership”, “kepemimpinan transformasional”, “employee performance”, dan “kinerja karyawan”. Seleksi artikel mengikuti pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), yang mencakup tahap identifikasi, penyaringan, penentuan kelayakan, dan inklusi artikel. Kriteria inklusi meliputi artikel penelitian yang dipublikasikan pada periode 2020–2025, tersedia dalam teks lengkap, berbahasa Indonesia, serta secara eksplisit mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Berdasarkan proses tersebut, diperoleh 32 artikel yang memenuhi seluruh kriteria dan digunakan sebagai sumber utama analisis.

Analisis data dilakukan melalui metode sintesis tematik (*thematic synthesis*) dan analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi pola hubungan, variabel mediasi maupun moderasi, serta kecenderungan perkembangan penelitian dalam literatur yang ditelaah. Setiap artikel dievaluasi berdasarkan karakteristik penelitian yang meliputi sektor organisasi, metode penelitian, variabel yang digunakan, temuan utama, dan implikasi teoretis yang dihasilkan. Selanjutnya, data yang telah diekstraksi dikategorikan ke dalam tema-tema utama yang merepresentasikan dimensi kepemimpinan transformasional, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, serta mekanisme hubungan yang ditemukan dalam berbagai studi. Interpretasi dilakukan secara komparatif dan kritis dengan membandingkan konsistensi maupun perbedaan hasil penelitian untuk mengidentifikasi kesenjangan konseptual dan empiris yang masih terbuka. Pendekatan interpretatif ini memungkinkan penyusunan sintesis pengetahuan yang lebih terintegrasi, sekaligus memberikan dasar bagi pengembangan agenda penelitian masa depan mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tren dan Karakteristik Kajian Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil sintesis terhadap artikel yang memenuhi kriteria inklusi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tetap menjadi salah satu tema dominan dalam literatur manajemen sumber daya manusia selama periode 2020–2025. Intensitas publikasi yang meningkat mencerminkan kebutuhan organisasi untuk memahami faktor-faktor yang mampu mempertahankan produktivitas tenaga kerja dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Fenomena tersebut sejalan dengan pandangan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang (Kasmir, 2019). Posisi kepemimpinan dalam konteks tersebut tidak lagi dipahami sebagai fungsi pengawasan semata, melainkan sebagai instrumen pembentuk perilaku kerja dan nilai organisasi.

Analisis terhadap artikel yang ditelaah memperlihatkan bahwa sebagian besar penelitian berangkat dari kerangka konseptual yang dikembangkan oleh Burns dan kemudian disempurnakan oleh Bass melalui pendekatan transformasional. Fokus utama kajian diarahkan pada kemampuan pemimpin dalam memengaruhi perilaku karyawan melalui inspirasi, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan pengaruh ideal. Pola tersebut menunjukkan bahwa literatur kontemporer masih menganggap kepemimpinan transformasional sebagai pendekatan yang relevan untuk menjelaskan variasi kinerja individu maupun kelompok (Mariyatha, 2023). Orientasi penelitian tidak hanya menilai efektivitas kepemimpinan, tetapi juga menjelaskan mekanisme psikologis yang menyertainya. Distribusi sektor penelitian menunjukkan bahwa organisasi bisnis menjadi konteks yang paling sering digunakan dalam pengujian hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Perusahaan manufaktur, jasa, media, farmasi, dan perdagangan muncul sebagai lokasi penelitian yang dominan dalam berbagai artikel yang dianalisis. Variasi konteks tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional dipandang memiliki relevansi lintas sektor organisasi (Wijanarko et al., 2023).

Karakteristik tersebut memperluas peluang generalisasi teoritis meskipun tetap memerlukan kehati-hatian dalam interpretasi hasil. Kecenderungan metodologis yang ditemukan menunjukkan dominasi pendekatan kuantitatif berbasis survei dengan analisis regresi, SEM, maupun path analysis. Pilihan metodologis tersebut memperlihatkan upaya peneliti untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel secara lebih sistematis. Kajian yang menggunakan pendekatan mediasi dan moderasi mengalami peningkatan dibandingkan penelitian yang hanya menguji hubungan langsung. Perkembangan tersebut mengindikasikan adanya pergeseran perhatian dari hubungan sederhana menuju model hubungan yang lebih kompleks (Tranfield et al., 2003).

Pemetaan hasil studi yang dianalisis memperlihatkan variasi fokus variabel yang digunakan dalam menjelaskan kinerja karyawan. Beberapa penelitian menempatkan kepuasan kerja sebagai mediator utama, sedangkan penelitian lain lebih menekankan peran komitmen organisasi atau motivasi kerja. Variasi tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak berlangsung dalam ruang organisasi yang netral. Hubungan antarvariabel cenderung dipengaruhi oleh faktor psikologis dan karakteristik lingkungan kerja yang berbeda-beda (Mukaffi & Anam, 2020). Tabel 1 menyajikan ringkasan karakteristik utama literatur yang menjadi dasar sintesis dalam penelitian ini. Informasi tersebut digunakan untuk mengidentifikasi kecenderungan tema dan arah perkembangan penelitian yang muncul selama periode pengamatan. Distribusi tema memperlihatkan dominasi penelitian yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan kinerja melalui variabel

antara. Pola tersebut memberikan indikasi bahwa pendekatan kontemporer semakin menekankan pentingnya mekanisme mediasi dalam menjelaskan hubungan organisasi.

Tabel 1. Karakteristik Literatur yang Dianalisis

Karakteristik	Temuan Dominan
Periode Publikasi	2020–2025
Pendekatan Penelitian	Kuantitatif
Variabel Dependen Utama	Kinerja Karyawan
Variabel Mediasi Dominan	Kepuasan Kerja
Variabel Pendukung	Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi
Sektor Dominan	Perusahaan Swasta
Fokus Kepemimpinan	Kepemimpinan Transformasional

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang paling sering digunakan untuk menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja. Frekuensi kemunculan variabel tersebut memperlihatkan adanya asumsi bahwa persepsi positif terhadap pekerjaan menjadi mekanisme penting dalam peningkatan performa individu. Kecenderungan ini konsisten dengan temuan berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kualitas pengalaman kerja karyawan (Salvia & Suhana, 2024). Hubungan tersebut memperkuat argumentasi bahwa aspek afektif memiliki peran sentral dalam pembentukan kinerja. Kajian terhadap literatur juga menunjukkan bahwa budaya organisasi sering ditempatkan sebagai faktor yang memperkuat efektivitas kepemimpinan transformasional. Penelitian pada berbagai sektor menemukan bahwa nilai dan norma organisasi berfungsi sebagai konteks yang menentukan keberhasilan praktik kepemimpinan. Ketika budaya organisasi mendukung inovasi dan kolaborasi, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja cenderung lebih kuat (Welasih et al., 2025).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari kondisi institusional tempat kepemimpinan dijalankan. Perkembangan literatur memperlihatkan peningkatan perhatian terhadap variabel inovasi, produktivitas tim, dan adaptabilitas organisasi. Fokus tersebut menunjukkan perubahan orientasi penelitian dari sekadar pengukuran output kerja menuju pengukuran kontribusi strategis karyawan. Kepemimpinan transformasional diposisikan sebagai pendorong terciptanya perilaku kerja yang lebih kreatif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan (Pratama, 2023).

Pergeseran tersebut mencerminkan tuntutan organisasi modern yang semakin bergantung pada kapasitas pembelajaran dan inovasi. Sintesis terhadap keseluruhan artikel menunjukkan bahwa kajian kepemimpinan transformasional telah berkembang dari perspektif perilaku pemimpin menuju perspektif sistem organisasi yang lebih luas. Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja semakin sering dijelaskan melalui keterkaitan berbagai faktor psikologis, sosial, dan struktural. Kecenderungan tersebut memperlihatkan bahwa penelitian kontemporer tidak lagi memandang kinerja sebagai konsekuensi langsung dari tindakan pemimpin semata (Ashari et al., 2024). Struktur pengetahuan yang terbentuk dari literatur menunjukkan perlunya analisis yang lebih mendalam mengenai mekanisme pengaruh yang mendasari hubungan tersebut.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dan Mekanisme Hubungannya

Sintesis literatur menunjukkan bahwa pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan merupakan temuan yang paling konsisten dalam berbagai konteks organisasi. Mayoritas penelitian melaporkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, visi yang jelas, dan dukungan individual cenderung menghasilkan tingkat kinerja yang lebih tinggi dibandingkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada kontrol semata. Temuan tersebut menguatkan asumsi bahwa perilaku kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk kualitas kontribusi karyawan terhadap organisasi (Mangkunegara, 2017). Kinerja yang meningkat tidak hanya tercermin dalam pencapaian target kerja, tetapi juga dalam kualitas penyelesaian tugas dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

Analisis terhadap berbagai artikel memperlihatkan bahwa dimensi inspirational motivation merupakan komponen yang paling sering dikaitkan dengan peningkatan produktivitas kerja. Pemimpin yang mampu mengkomunikasikan tujuan organisasi secara jelas menciptakan pemahaman kolektif mengenai arah kerja yang harus dicapai. Kondisi tersebut mendorong munculnya motivasi intrinsik yang lebih kuat pada diri karyawan. Hubungan semacam ini ditemukan pada berbagai sektor organisasi yang menjadi objek penelitian (Pratama, 2023).

Dimensi idealized influence juga menunjukkan kontribusi yang signifikan terhadap pembentukan perilaku kerja positif. Keteladanan yang ditunjukkan pemimpin menghasilkan tingkat kepercayaan yang lebih tinggi dari karyawan terhadap organisasi. Kepercayaan tersebut mendorong terbentuknya komitmen yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Pola hubungan ini memperlihatkan bahwa pengaruh pemimpin tidak hanya bersumber dari kewenangan formal, tetapi juga dari legitimasi moral yang dimilikinya (Mariyatha, 2023).

Kajian literatur menunjukkan bahwa intellectual stimulation berperan dalam meningkatkan kemampuan karyawan untuk menghasilkan solusi baru terhadap permasalahan pekerjaan. Pemimpin yang mendorong eksplorasi ide dan pemikiran kritis menciptakan lingkungan kerja yang lebih inovatif. Situasi tersebut memperbesar peluang munculnya perbaikan proses kerja dan peningkatan efektivitas organisasi. Karakteristik ini menjadi semakin relevan pada organisasi yang menghadapi tingkat perubahan lingkungan yang tinggi (Ashari et al., 2024).

Dimensi individualized consideration memperlihatkan pola pengaruh yang berbeda dibandingkan dimensi lainnya. Perhatian terhadap kebutuhan individu menciptakan hubungan interpersonal yang lebih kuat antara pemimpin dan karyawan. Hubungan tersebut meningkatkan rasa dihargai serta memperkuat keterikatan emosional terhadap organisasi. Dampak akhirnya tercermin pada peningkatan loyalitas dan kesediaan karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih besar (Pertiwi & Panjaitan, 2023).

Pemetaan terhadap hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional sering kali diperkuat oleh variabel mediasi tertentu. Variabel-variabel tersebut berfungsi menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja. Ringkasan hasil sintesis mengenai mekanisme hubungan tersebut disajikan pada Tabel 2. Informasi dalam tabel menunjukkan pola yang berulang pada berbagai penelitian yang dianalisis.

Tabel 2. Variabel Mediasi dalam Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan

Variabel Mediasi	Temuan dalam Literatur
Kepuasan Kerja	Berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja.
Motivasi Kerja	Menjelaskan peningkatan produktivitas karyawan karena kepemimpinan transformasional mampu mendorong semangat, inisiatif, dan pencapaian tujuan organisasi.
Komitmen Organisasi	Memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi sehingga berdampak positif pada peningkatan performa dan pencapaian target kerja.
Loyalitas Karyawan	Mendukung keberlanjutan kinerja melalui peningkatan kesetiaan, retensi, dan keinginan karyawan untuk berkontribusi secara maksimal.
Work Engagement	Meningkatkan keterlibatan kerja karyawan yang tercermin dari tingginya dedikasi, antusiasme, dan fokus dalam melaksanakan tugas.

Tabel 2 memperlihatkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediasi yang paling dominan dalam berbagai penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan

transformatif sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin menciptakan pengalaman kerja yang positif bagi karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat produktivitas dan kualitas kerja yang lebih tinggi. Pola hubungan tersebut ditemukan secara konsisten dalam berbagai penelitian terkini (Purnomo et al., 2024). Motivasi kerja juga muncul sebagai mekanisme yang penting dalam menjelaskan peningkatan kinerja. Kepemimpinan transformatif menciptakan kondisi yang memungkinkan karyawan bekerja berdasarkan dorongan internal, bukan sekadar tuntutan formal organisasi. Dorongan intrinsik tersebut meningkatkan ketekunan, kreativitas, dan kesediaan untuk mencapai target yang lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menempatkan motivasi sebagai variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja (Mukaffi & Anam, 2020).

Komitmen organisasi menunjukkan kontribusi yang tidak kalah penting dalam menjelaskan hubungan tersebut. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung mempertahankan kualitas kerja meskipun menghadapi tekanan organisasi yang cukup besar. Kepemimpinan transformatif berperan dalam membangun rasa memiliki terhadap organisasi melalui penyelarasan nilai individu dan tujuan organisasi. Hubungan ini ditemukan secara konsisten dalam berbagai penelitian yang menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (Purwoko & Fikri, 2023; Tamengkel & Rumawas, 2022). Sintesis literatur mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan tidak berlangsung melalui satu jalur tunggal. Hubungan tersebut terbentuk melalui interaksi antara faktor kepemimpinan, kondisi psikologis individu, dan karakteristik organisasi yang melingkupinya. Kompleksitas mekanisme tersebut menjelaskan mengapa tingkat pengaruh yang ditemukan dalam berbagai penelitian sering kali berbeda meskipun menggunakan variabel utama yang sama. Struktur hubungan yang multidimensional ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformatif lebih tepat dipahami sebagai proses organisasi yang dinamis daripada hubungan linear yang sederhana.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR) terhadap berbagai penelitian yang dipublikasikan pada periode 2020–2025. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada berbagai konteks organisasi, baik sektor publik maupun sektor swasta. Pengaruh tersebut tercermin melalui kemampuan pemimpin dalam memberikan visi yang inspiratif, membangun kepercayaan, mendorong kreativitas, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu karyawan. Temuan kajian juga memperlihatkan bahwa dimensi *inspirational motivation* dan *individualized consideration* merupakan aspek yang paling sering dikaitkan dengan peningkatan produktivitas, keterlibatan kerja, dan kualitas kinerja karyawan.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformatif dan kinerja karyawan tidak hanya berlangsung secara langsung, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai variabel mediasi seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen organisasi, loyalitas karyawan, dan *work engagement*. Keberadaan variabel-variabel tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan transformatif terbentuk melalui mekanisme psikologis dan organisasi yang saling berkaitan. Kajian ini memperkuat relevansi teori kepemimpinan transformatif dalam menjelaskan perilaku kerja karyawan sekaligus menunjukkan pentingnya lingkungan organisasi yang mendukung untuk mengoptimalkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi dalam merancang strategi pengembangan kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia serta menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan model konseptual yang lebih komprehensif mengenai hubungan kepemimpinan transformatif dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Adipra, I. M. Y., & Surya, I. B. K. (2022). Peran kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(4), 1456–1468. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim>

- Alhamidi, E. M. A. (2022). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 52–62. <https://doi.org/10.56721/jisdsm.v1i1.69>
- Amalia, R. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*. <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea>
- Amaliah, Y., & Sakir, A. R. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur sipil negara pada Kantor Camat Lamuru Kabupaten Bone. *Jurnal Relasi Publik*, 1(3), 54–69.
- Anshari, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PTPN IX Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*. <https://ejurnal.stietrianandra.ac.id/index.php/jupumi>
- As Zahra, A., & Baskoro, H. (2024). Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja. *Journal of Economics and Business UBS*, 13(1). <https://doi.org/10.52644/joeb.v13i1.1270>
- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., & Pebrina, E. T. (2020). Analisis pengaruh efektivitas kepemimpinan transformasional dan kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan wanita di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 18(2), 615–632.
- Ashari, R. P., Putri M, S. B., Aulia, M. A., Anshori, M., & Nurisa. (2024). Peran kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja karyawan yang inovatif. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis dan Digital*, 1(2).
- Ashari, R. P., Putri, M. S. B., Aulia, M. A., Anshori, M., & Nurisa. (2024). Peran kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja karyawan yang inovatif. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis dan Digital*, 1(2).
- Azhari, A. N., & Prakoso, F. A. (2025). Peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi di PT. Mitra Berkah Farmasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*. <https://dinastirev.org/JMPIS>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). *Human resource management: An experiential approach*. McGraw-Hill.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Cahyandani, P. T. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 1–11. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim>
- Dewantoro, A. Q. (2023). Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dimediasi budaya organisasi dan motivasi. *Jurnal Manajerial*, 10. <https://doi.org/10.30587/manajerial.v10i02.5437>
- Djaya, E. S. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi pada Lapas Wanita Klas IIA Malang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(5), 540–552.
- Downton, J. V. (1973). *Rebel leadership: Commitment and charisma in the revolutionary process*. Free Press.
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Hendriawan, Y., & Nurjanah, S. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLP Indonesia. *KALBISIANA Jurnal Sains, Bisnis dan Teknologi*, 10(1), 99–115. <https://doi.org/10.53008/kalbisiana.v10i1.3528>
- Hulu, F., Syamsuddin, S., Sutrisno, A., & Rekan. (2024). Analisis peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong inovasi organisasi: Studi empiris pada perusahaan teknologi informasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*. <https://jurnal.itscience.org/index.php/jebma>

- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 3(1), 41–59.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Rajawali Pers.
- Kawiana, I. G. P., Riana, I. G., Rihayana, I. G., & Adi, I. N. R. (2022). How transformational leadership intensify employee performance mediating by job satisfaction. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(3), 345–358.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mariyatha, I. M. (2023). The effect of transformational leadership on employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 234–246.
- Marnita Silaban, A., & Marakali Siregar, O. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Horti Jaya Lestari Cabang Dokan. *Jurnal UEMi*. <https://jurnal.seaninstitute.or.id/index.php/juemi>
- Maulana, M. R., Kustini, K., & Evanthy, A. (2024). Peran mediasi motivasi intrinsik pada pengaruh gaya transformational leadership terhadap komitmen organisasi pada karyawan Suara Surabaya Media. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 9901–9907.
- Mukaffi, Z., & Anam, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Geoekonomi*, 11(1), 102–110. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v11i1.115>
- Pertiwi, N. K., & Panjaitan, S. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan dan implikasi pada kinerja karyawan. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(4), 1213–1228.
- Pratama, V. T. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas tim di era digital. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(5), 567–581.
- Purnomo, J., Helmy, I., Andri, G., & Cahyana, S. A. (2024). Transformational leadership, compensation, work environment, and employee performance: The mediating role of job satisfaction. *Journal of International Conference Proceedings*, 7(1), 14–26. <https://doi.org/10.32535/jicp.v7i1.3137>
- Purwoko, P., & Fikri, M. A. (2023). Kepemimpinan transformasional dan manajemen kualitas total pada kinerja karyawan: Peran komitmen organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 123–138.
- Salvia, Y. P., & Suhana, S. (2024). Peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 9141–9148. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.5771>
- Tamengkel, L., & Rumawas, W. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan keinginan keluar karyawan: Peran komitmen organisasional sebagai mediator. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1), 52–60. <https://doi.org/10.35797/jab.v12.i1.52-60>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222.
- Welasih, F. S., Sambara, K., & Bandhaso, M. L. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 3(1), 45–62. <https://doi.org/10.57152/riggs.2025.0301>
- Wijanarko, F. N., Susanti, R. D., & Rizki, D. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT Mitra Berkah Farmasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*. <https://dinastirev.org/JMPIS>
- Yanti, D. A. W., & Mursidi, M. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 23–34.
- Yusuf, W. B., Subyantoro, A., & Hartati, A. S. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 18(1), 1–9. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v18i1.28315>
- Zeindra, F. A., & Lukito, H. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Semen Padang dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(2). <https://jim.unsyiah.ac.id/EKM>