
PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Oleh:

Risma Putri Ashari¹

Rofilah Rahadatul²

Vionaliza Okta³

Rionaldi Aditya⁴

M. Alkirom Wildan⁵

M. Isa Anshori⁶

Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, Telang, Kec. Kamal, Kabupaten Bangkalan, Jawa Timur (69162).

Korespondensi Penulis: rismaashari143@gmail.com,
rofilah.rahadatulaisyi@gmail.com, vionaliza19@gmail.com,
adityapratamanew10@gmail.com, wildan.alkirom69@gmail.com,
isa.anshori@trunojoyo.ac.id.

Abstract. Transformational leadership has emerged as one of the most influential leadership approaches in modern organizational development due to its ability to drive change, enhance intrinsic motivation, and improve employee performance across various sectors. This article aims to provide a comprehensive understanding of the role of transformational leadership and work motivation in shaping employee performance through an in-depth review of relevant scientific literature. The findings indicate that transformational leadership significantly enhances employee performance both directly and indirectly by strengthening work motivation as a psychological factor that drives engagement, creativity, and productivity. The core dimensions of transformational leadership idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration consistently foster a work environment that supports innovation and employee commitment. Meanwhile, work motivation serves as a key

Received November 13, 2025; Revised November 26, 2025; December 12, 2025

*Corresponding author: rismaashari143@gmail.com

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

mediating variable that reinforces the link between leadership behavior and performance outcomes, enabling employees to deliver optimal results. Overall, the study highlights that the integration of effective transformational leadership and high work motivation plays a crucial role in improving organizational effectiveness and competitiveness across diverse sectors.

Keywords: *Transformational Leadership, Work Motivation, Employee Performance, Literature Review, Human Resource Management.*

Abstrak. Kepemimpinan transformasional telah menjadi salah satu pendekatan kepemimpinan paling berpengaruh dalam pengembangan organisasi modern, terutama karena kemampuannya menggerakkan perubahan, meningkatkan motivasi intrinsik, dan mendorong kinerja karyawan di berbagai sektor. Artikel ini berupaya memberikan pemahaman komprehensif mengenai peran gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kajian literatur mendalam terhadap artikel penelitian yang relevan. Berdasarkan analisis literatur, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui penguatan motivasi kerja sebagai faktor psikologis yang mendorong keterlibatan, kreativitas, dan produktivitas. Dimensi kepemimpinan transformasional pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual secara konsisten menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi inovasi serta komitmen karyawan. Sementara itu, motivasi kerja terbukti menjadi faktor kunci yang menengahi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja, sehingga karyawan lebih mampu menampilkan performa optimal. Secara keseluruhan, hasil studi menegaskan bahwa kombinasi kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang tinggi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi di berbagai sektor industri.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Studi Literatur, Manajemen Sumber Daya Manusia.

LATAR BELAKANG

Organisasi modern saat ini beroperasi dalam sebuah ekosistem yang ditandai oleh dinamika tinggi, tingkat kompetisi yang intens, serta ketidakpastian yang sulit diprediksi. Transformasi teknologi, volatilitas ekonomi global, dan tuntutan inovasi berkelanjutan menempatkan organisasi pada posisi yang mengharuskan mereka memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki motivasi, ketahanan psikologis, serta daya juang yang kuat. Dalam kondisi tersebut, peran kepemimpinan menjadi faktor strategis karena pemimpin memiliki kapasitas untuk mengarahkan, memengaruhi, dan membentuk perilaku maupun orientasi kerja individu dalam organisasi. Kepemimpinan tidak lagi dipahami sebatas kemampuan administratif atau pengelolaan struktural, melainkan juga mencakup dimensi emosional, sosial, dan psikologis yang memungkinkan pemimpin membangkitkan kesadaran, inspirasi, dan motivasi dari para karyawan.

Dalam konteks kebutuhan tersebut, kepemimpinan transformasional muncul sebagai pendekatan yang paling relevan dan efektif dalam menjawab tantangan organisasi kontemporer. Pemimpin transformasional bukan sekadar memberikan instruksi, tetapi mampu menghadirkan visi yang jelas sekaligus memberikan inspirasi yang mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Menurut (Muhammad Asrar-ul-Haq, 2016) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan sikap kerja positif dan peningkatan kinerja karyawan, terutama dalam sektor perbankan yang identik dengan persaingan ketat dan tuntutan profesionalisme tinggi. Pemimpin dengan gaya transformasional mampu membangkitkan semangat baru dalam diri karyawan, menumbuhkan rasa percaya diri, serta mempererat keterikatan emosional antara pemimpin dan bawahan. Kondisi ini menjadi fondasi kuat bagi meningkatnya kinerja karyawan, baik dari aspek produktivitas, inovasi, maupun komitmen terhadap tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional dipandang efektif dalam mengangkat motivasi dan kinerja bawahan (Lombu, et al., 2025)

Motivasi kerja berperan sebagai elemen penting yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan kekuatan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal dan berorientasi pada pencapaian prestasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan perilaku kerja proaktif, rasa tanggung jawab yang lebih besar, serta

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

keinginan kuat untuk memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Menurut (Harmen, 2025) menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan, khususnya dalam industri kesehatan yang memiliki karakteristik kerja sangat dinamis dan membutuhkan akurasi tinggi. Pemimpin transformasional memainkan peran penting dalam memunculkan motivasi intrinsik, karena mereka mampu memberikan makna dalam pekerjaan, membangun hubungan interpersonal yang positif, dan memberikan penghargaan atas pencapaian karyawan.

Di tengah percepatan globalisasi dan digitalisasi, kebutuhan organisasi untuk terus berinovasi semakin meningkat. Dalam era teknologi informasi yang berkembang pesat, kepemimpinan transformasional memiliki relevansi yang makin kuat karena mampu menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan. (Bunjak, 2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan dalam mendorong adopsi inovasi teknologi, meningkatkan kemampuan organisasi dalam melakukan transformasi digital, serta memperkuat kreativitas dan keterlibatan karyawan dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berpengaruh pada kinerja tradisional, tetapi juga menjadi pendorong utama kinerja inovatif yang sangat dibutuhkan dalam organisasi berbasis teknologi modern.

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja merupakan dua pilar utama yang berperan strategis dalam peningkatan kinerja karyawan. Keduanya membentuk hubungan sinergis, di mana gaya kepemimpinan transformasional berperan meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya memperkuat kualitas dan efektivitas kinerja karyawan. Artikel ini berupaya memberikan pemahaman mendalam mengenai keterkaitan tersebut melalui kajian literatur dari berbagai penelitian empiris, sehingga tidak hanya memberikan kontribusi teoretis, tetapi juga menawarkan implikasi praktis bagi organisasi yang ingin meningkatkan daya saing dan efektivitas melalui penerapan kepemimpinan transformasional.

KAJIAN TEORITIS

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi perubahan, membangun visi

jangka panjang yang kuat, dan mendorong setiap individu dalam organisasi untuk mencapai potensi terbaiknya. Konsep ini pertama kali diperdalam oleh Bass (1985) yang mengembangkan gagasan Burns mengenai kepemimpinan transformatif dengan menekankan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya memengaruhi perilaku karyawan secara permukaan, tetapi juga menyentuh aspek motivasi intrinsik yang lebih mendalam. Melalui pendekatan ini, pemimpin mampu mendorong karyawan untuk bekerja melebihi standar peran yang ditetapkan, meng internalisasi nilai-nilai organisasi, serta menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional memperlihatkan kemampuan dalam mengelola perubahan, mendorong kerjasama, serta beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah, keberhasilan jangka panjang organisasi bergantung pada kapasitas yang sangat krusial untuk kesuksesan jangka panjang organisasi berskala global (Santoso, 2024). Kepemimpinan transformasional juga melibatkan proses peningkatan kesadaran karyawan mengenai pentingnya kualitas hasil kerja, penanaman orientasi pada kepentingan kolektif dibandingkan kepentingan pribadi, serta pemberian dukungan emosional dan interpersonal yang konsisten, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif (Udin, 2023).

Penelitian (Muhammad Asrar-ul-Haq, 2016) memberikan bukti empiris yang kuat mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap sikap dan performa karyawan, khususnya pada sektor perbankan di Pakistan yang dikenal sebagai industri dengan tuntutan kerja tinggi dan tingkat stres yang signifikan. Studi ini menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu mengelola kondisi emosional karyawan dengan lebih efektif melalui komunikasi yang suporitif dan penyediaan arahan yang jelas, sehingga mampu mengurangi tekanan psikologis yang dialami karyawan dalam menghadapi beban kerja. Selain itu, gaya kepemimpinan ini juga terbukti menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, meningkatkan kepercayaan antaranggota tim, dan memperkuat motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi (Firdausi, Hartahartina, Hasanah, Anggraeni, & Nugroho, 2024)

Dalam konteks industri teknologi yang sangat dinamis, kepemimpinan transformasional memegang peran yang semakin krusial mengingat organisasi dituntut untuk terus beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi. Penelitian (Bunjak, 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

dalam meningkatkan kesiapan dan kemampuan karyawan dalam menghadapi inovasi teknologi. Pemimpin yang menerapkan gaya ini mampu memfasilitasi proses pembelajaran, mendorong eksplorasi ide-ide baru, dan menciptakan iklim kerja yang mendukung kreativitas. Dampaknya, karyawan lebih cepat mengadopsi teknologi baru, lebih percaya diri dalam menggunakan alat digital, serta lebih kreatif dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi kerja (Novitasari & Satriyo, 2016). Kondisi ini mempercepat proses transformasi digital organisasi dan memperkuat daya saing di lingkungan bisnis yang semakin berbasis teknologi.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu elemen psikologis paling fundamental yang menentukan kualitas perilaku dan kinerja karyawan dalam organisasi (Dewi, Zahra, & Rosihana, 2025). Secara konseptual, motivasi menggambarkan kekuatan internal yang berfungsi sebagai pendorong perilaku, memengaruhi arah tindakan, intensitas usaha, serta ketekunan individu dalam mencapai tujuan kerja. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan perilaku proaktif, mengambil inisiatif dalam penyelesaian tugas, serta memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap peran dan kontribusinya dalam organisasi. Motivasi juga berperan sebagai mekanisme yang menjaga konsistensi perilaku kerja sehingga karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, tetapi terdorong untuk memberikan kinerja terbaik demi keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

Dalam perspektif motivasi intrinsik, dorongan yang berasal dari dalam diri seperti kepuasan dalam menyelesaikan tugas, kreativitas, minat untuk belajar, serta kebutuhan untuk mengembangkan kemampuan pribadi mampu menciptakan perilaku kerja yang stabil, bertahan lama, dan berorientasi pada pengembangan diri. Karyawan yang dimotivasi oleh faktor intrinsik cenderung menampilkan komitmen yang lebih kuat, ketahanan menghadapi tekanan, serta kemampuan adaptasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang hanya mengandalkan motivasi ekstrinsik. (Mohsin Shafi, 2020) menegaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kreativitas karyawan, karena dorongan internal tersebut menumbuhkan rasa keingintahuan, keberanian untuk mengeksplorasi ide baru, serta kesiapan menghadapi tantangan dalam proses inovasi. Lebih jauh, penelitian tersebut menemukan

bahwa motivasi intrinsik berfungsi sebagai variabel penting yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan, terutama dalam organisasi berbasis teknologi dan pengembangan perangkat lunak yang menuntut kreativitas tinggi sebagai sumber daya strategis.

Selain itu, motivasi kerja juga memiliki peranan krusial dalam sektor-sektor yang menuntut konsistensi, profesionalisme tinggi, dan interaksi langsung dengan pengguna layanan, seperti industri kesehatan. (Harmen, 2025) menyoroti bahwa dalam lingkungan kerja yang kompleks dan penuh tekanan seperti sektor kesehatan, motivasi kerja karyawan dapat meningkat secara signifikan apabila pemimpin menerapkan prinsip kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang menunjukkan perhatian individual, memberikan dukungan emosional, mengakui pencapaian karyawan, dan menciptakan iklim kerja yang positif mampu meningkatkan rasa dihargai dan makna kerja yang dirasakan oleh karyawan. Ketika pemimpin mampu menghubungkan tujuan organisasi dengan aspirasi pribadi karyawan, maka tercipta motivasi intrinsik yang kuat untuk memberikan pelayanan terbaik, menjaga kualitas kerja, serta menunjukkan ketelitian dalam setiap tindakan.

Motivasi dalam sektor kesehatan tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga pada keselamatan pasien, efektivitas penggunaan teknologi medis, serta kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan. Oleh karena itu, motivasi kerja dapat dikatakan sebagai fondasi penting yang menopang performa karyawan dalam menghadapi tantangan teknis maupun emosional di tempat kerja. Melalui peningkatan motivasi intrinsik dan ekstrinsik, karyawan dalam industri kesehatan mampu mempertahankan ketelitian, empati, dan profesionalisme yang menjadi tuntutan utama pekerjaan mereka. Dengan demikian, secara keseluruhan, motivasi kerja tidak hanya bertindak sebagai pendorong perilaku produktif, tetapi juga sebagai faktor strategis yang menghubungkan pengaruh kepemimpinan dengan kinerja organisasi, sekaligus menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjangnya.

Kinerja Karyawan

Dalam lingkungan Perusahaan, setiap Perusahaan tentunya menginginkan pegawai yang dapat memberikan performa kerja yang maksimal sesuai dengan sasaran perusahaan (Putri, 2025). Kinerja karyawan merupakan indikator fundamental yang

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

mencerminkan sejauh mana individu mampu memenuhi tuntutan pekerjaan, mengembangkan tanggung jawab, serta mencapai standar operasional yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam kerangka manajemen kontemporer, konsep kinerja tidak lagi dipahami sebagai sekadar pencapaian output kerja secara kuantitatif, melainkan sebagai akumulasi dari berbagai perilaku, kompetensi, dan kontribusi strategis yang diberikan karyawan dalam menjalankan perannya. Kinerja yang optimal mencakup kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas utama secara efektif, namun juga melibatkan aspek-aspek penting seperti perilaku inovatif, kemampuan bekerja secara kolaboratif, kemahiran berkomunikasi secara profesional, serta kecakapan dalam mengambil keputusan yang tepat dan berbasis analisis. Dengan kata lain, kinerja karyawan pada era modern merupakan konstruksi multidimensional yang tidak dapat diukur hanya dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja, kualitas interaksi, serta nilai tambah yang dihasilkan individu bagi organisasi.

Penelitian (Ziska Fields, 2025) memperkuat pemahaman ini dengan menunjukkan bahwa perilaku inovatif yang merupakan salah satu elemen penting dalam kinerja modern dipengaruhi secara signifikan oleh kombinasi berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi terhadap inovasi, serta motivasi intrinsik karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh melalui penciptaan visi yang inspiratif, pemberian stimulasi intelektual, serta pemberian perhatian individual yang mendorong karyawan untuk mengembangkan ide-ide baru. Di sisi lain, ketika organisasi memberikan ruang, sumber daya, serta iklim kerja yang mendukung inovasi, karyawan lebih terdorong untuk berpartisipasi dalam proses kreatif dan berani mengambil risiko yang terukur. Faktor internal berupa motivasi karyawan sendiri semakin memperkuat dorongan tersebut, sehingga individu bersedia memberikan usaha ekstra dalam menciptakan solusi baru, menyempurnakan proses kerja, dan berkontribusi secara strategis bagi organisasi.

Dalam konteks organisasi modern yang beroperasi pada lingkungan dinamis dan semakin kompetitif, kinerja tidak lagi bersifat statis ataupun terbatas pada pencapaian rutinitas. Sebaliknya, kinerja menuntut adaptabilitas tinggi, kreativitas yang berkelanjutan, serta kemampuan untuk merespons perubahan dengan cepat dan tepat. Perubahan teknologi, digitalisasi proses kerja, serta transformasi model bisnis global mengharuskan karyawan untuk terus belajar, menyesuaikan diri, dan mengembangkan

keterampilan baru agar tetap relevan. Oleh karena itu, organisasi saat ini semakin menekankan pentingnya kinerja yang bersifat proaktif, visioner, dan berbasis inovasi sebagai prasyarat untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing. Dengan demikian, kinerja karyawan bukan hanya keluaran dari proses kerja individu, melainkan refleksi dari sinergi antara kemampuan personal, dukungan organisasi, serta kualitas kepemimpinan yang mampu menciptakan lingkungan kerja produktif dan inovatif.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode literatur review atau kepustakaan. Menurut (Sammon, McCarthy, Thummadi, & Wibisono, 2022) literature review adalah awal penting untuk memahami apa yang sudah diteliti dan bagaimana penelitian baru dapat berkontribusi yang bertujuan untuk menyusun, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai sumber informasi yang relevan dari penelitian sebelumnya, serta menganalisis pandangan para ahli yang terdapat dalam karya tulis tersebut. Dalam penelitian ini, sumber utama yang digunakan adalah berbagai karya tulis ilmiah yang berkaitan erat dengan teori gaya kepemimpinan transformasional dan implementasinya dalam konteks perusahaan. Sumber-sumber tersebut mencakup buku metode penelitian, artikel jurnal, artikel internet, dan tulisan-tulisan lainnya yang masih relevan dengan tema yang dibahas. Metode ini bersifat sistematis, eksplisit, dan reproduksibel untuk melakukan identifikasi. Proses studi literatur melibatkan serangkaian kegiatan, mulai dari pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat informasi penting, hingga mengelola bahan penulisan. Studi literatur ini dilakukan oleh para peneliti setelah mereka menetapkan topik penelitian dan merumuskan permasalahan yang akan diinvestigasi, namun sebelum mereka melakukan pengumpulan data lapangan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada pembaca mengenai penerapan teori gaya kepemimpinan transformasional dalam konteks perusahaan, serta implikasinya dalam praktik manajerial. Dengan demikian, penelitian ini menjadi langkah awal yang penting dalam memahami kompleksitas hubungan antara pemimpin dan anggota dalam sebuah organisasi, serta konsekuensi-konsekuensinya dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal.

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat, signifikan, dan berkelanjutan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional bekerja melalui rangkaian mekanisme psikologis yang saling berkaitan, meliputi pengaruh moral, pemberian inspirasi, pemberdayaan intelektual, serta perhatian pada kebutuhan individual karyawan. Melalui mekanisme tersebut, pemimpin mampu membangkitkan motivasi internal karyawan dan mendorong mereka untuk melampaui standar kinerja yang biasa. (Muhammad Asrar-ul-Haq, 2016) menyatakan bahwa dalam konteks industri perbankan, kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dengan membentuk moral kerja yang kuat, menumbuhkan komitmen organisasi, serta mendorong kesediaan karyawan untuk memberikan usaha tambahan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengaruh ini sangat erat kaitannya dengan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration yang menjadikan pemimpin tidak hanya sebagai figur teladan, tetapi juga sebagai sumber inspirasi, penggerak pemikiran kritis, serta pemberi perhatian personal bagi setiap karyawan.

Temuan serupa diperoleh dalam penelitian yang berfokus pada adopsi inovasi teknologi, sebagaimana dikemukakan oleh (Bunjak, 2022), bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran sentral dalam mendorong kesiapan karyawan untuk menerima perubahan, beradaptasi dengan perkembangan digital, serta meningkatkan performa kerja dalam lingkungan yang semakin dinamis. Pemimpin yang mampu mengomunikasikan visi masa depan, menyediakan ruang bagi inovasi, serta memfasilitasi ide-ide baru terbukti mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja. Dalam konteks penelitian mengenai kreativitas karyawan, (Mohsin Shafi, 2020) juga menemukan bahwa dimensi idealized influence, inspirational motivation, dan intellectual stimulation secara signifikan mampu meningkatkan kreativitas individu, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan inovasi dan performa organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan sintesis literatur tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada perubahan perilaku kerja, tetapi juga

memperkuat komitmen, kreativitas, dan partisipasi karyawan dalam proses organisasi. Pengaruhnya bekerja melalui jalur struktural dan psikologis, di mana pemimpin membangun hubungan emosional yang positif, menumbuhkan kepercayaan, serta membentuk persepsi diri karyawan yang lebih kuat terhadap kemampuan dan peran mereka. Kondisi psikologis positif tersebut berpengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas, kecepatan, serta konsistensi hasil kerja. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional dapat dipandang sebagai prediktor utama kinerja karyawan, terutama di era organisasi modern yang menuntut inovasi berkelanjutan, kemampuan adaptasi yang tinggi, serta kolaborasi yang intensif.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan salah satu determinan paling fundamental dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan, karena motivasi berfungsi sebagai energi psikologis yang mengarahkan perilaku individu menuju pencapaian tujuan organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik memiliki kontribusi signifikan terhadap keterlibatan kerja, ketekunan, serta kualitas hasil pekerjaan. Motivasi intrinsik, yang muncul dari dorongan internal seperti kepuasan pribadi, rasa pencapaian, dan makna pekerjaan, terbukti mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal tanpa bergantung pada insentif eksternal. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik seperti dukungan lingkungan kerja, sistem penghargaan, serta hubungan interpersonal yang positif berperan memperkuat perilaku produktif dan meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan. Dalam konteks perusahaan manufaktur alat kesehatan, (Harmen, 2025) menegaskan bahwa motivasi berhubungan erat dengan peningkatan produktivitas, kreativitas, dan loyalitas karyawan, yang seluruhnya berkontribusi pada pencapaian kinerja organisasi secara menyeluruh.

Selain itu, kajian literatur menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, terutama gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan stimulasi intelektual, serta menunjukkan perhatian individual kepada bawahan dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Kondisi psikologis yang lebih termotivasi tersebut kemudian memengaruhi performa kerja secara positif, sebagaimana dijelaskan oleh (Harmen, 2025). Sejalan dengan itu, penelitian (Mohsin Shafi, 2020) mengungkapkan bahwa

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

motivasi intrinsik bahkan berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan. Kreativitas yang meningkat melalui dorongan motivasional tersebut berdampak langsung pada pengembangan inovasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Karyawan perlu diberikan motivasi agar semangat bekerja dan memiliki kreatif dalam bekerja (Wulandari, 2025)

Motivasi kerja juga terbukti berperan dalam memperkuat kesiapan karyawan menghadapi dinamika perubahan dan tantangan baru di lingkungan kerja kontemporer. (Bunjak, 2022) menunjukkan bahwa karyawan dengan motivasi intrinsik yang tinggi cenderung lebih adaptif, lebih menerima inovasi, serta lebih proaktif dalam lingkungan kerja digital. Kemampuan adaptasi ini memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih efisien dan efektif, terutama dalam organisasi yang mengalami transformasi teknologi. Dengan demikian, motivasi dapat dipandang sebagai fondasi psikologis yang menjadi sumber energi, fokus, dan komitmen individu terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Secara keseluruhan, bukti empiris konsisten menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih baik, kreativitas yang lebih tinggi, kapasitas adaptasi yang lebih besar, serta komitmen yang lebih mendalam terhadap visi dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja tidak dapat hanya bertumpu pada sistem manajerial dan struktural semata, melainkan harus mencakup upaya sistematis untuk memperkuat motivasi kerja melalui pengembangan iklim organisasi yang mendukung, kepemimpinan yang efektif, serta penyediaan stimulus intrinsik dan ekstrinsik yang seimbang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur dan analisis terhadap berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki peran yang sangat menentukan dalam meningkatkan kinerja karyawan di berbagai konteks organisasi modern. Kepemimpinan transformasional terbukti sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan positif melalui empat dimensinya idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration yang secara konsisten mendorong karyawan untuk bekerja melampaui standar, meningkatkan kreativitas, serta menumbuhkan komitmen dan loyalitas terhadap organisasi. Pemimpin yang menerapkan pendekatan transformasional tidak hanya menjadi figur teladan dan sumber inspirasi, tetapi juga berperan sebagai fasilitator pembelajaran, inovasi, dan perkembangan individu, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pencapaian kinerja optimal. Di sisi lain, motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, menjadi pendorong utama perilaku produktif yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja.

Motivasi yang kuat menghasilkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, kemampuan adaptasi yang lebih baik, serta peningkatan kualitas hasil kerja yang berdampak langsung pada keberhasilan organisasi. Temuan literatur juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk meningkatkan motivasi kerja secara signifikan, sehingga menciptakan efek berantai yang berujung pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, kombinasi antara kepemimpinan transformasional yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi menjadi fondasi strategis bagi organisasi untuk menghadapi dinamika persaingan, perubahan teknologi, dan tuntutan inovasi. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan kapasitas kepemimpinan transformasional dan pengembangan sistem motivasi kerja merupakan langkah penting bagi organisasi untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan serta mempertahankan keunggulan kompetitif di era yang semakin kompleks dan dinamis.

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

DAFTAR REFERENSI

- Bunjak, A. B. (2022). Context is key: The joint roles of transformational and shared leadership and management innovation in predicting employee IT innovation adoption. *International Journal of Information Management*.
- Dewi, N. A., Zahra, & Rosihana, A. D. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Motor Kawasaki Matahari Langgeng Jaya Tambun Bekasi. *Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*.
- Firdausi, A. N., Hartahartina, E., Hasanah, N. M., Anggraeni, M. R., & Nugroho, D. (2024). GAYA KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KARYAWAN: TINJAUAN LITERATUR. *Multidisiplin Ilmu Akademik*.
- Harmen, e. a. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT Metric Medica. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business* , p-ISSN 2615-3009 e-ISSN 2621-3389.
- Kraus, S., Breier, M., Lim, W. M., Dabić, M., Kumar, S., Kanbach, D., ... & Ferreira, J. J. (2022). Literature reviews as independent studies: guidelines for academic practice. *Review of managerial science*, 16(8), 2577-2595.
- Lombu, I. P., Zebua, A., Lase, N., Harefa, K., Harefa, B., Waruwu, E., & Halawa, F. (2025). Motivasi, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai: Sintesis Literature. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 103-110.
- Mohsin Shafi, Z. ,. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 166-176.
- Muhammad Asrar-ul-Haq, K. P. (2016). Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks. *Future Bussines Journal*, Pages 54-64.
- Novitasari, P., & Satriyo, B. (2016). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Ilmu dan Riset Manajemen*.
- Nugroho, D., Firdausi, A. N., Hartahartina, E., Hasanah, N. M., & Anggraeni, M. R. (2024). GAYA KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KARYAWAN: TINJAUAN LITERATUR. *Multidisiplin Ilmu Akademik*, 01-10.

- Putri, B. N. (2025). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan : Systematic Literature Review. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 245-255.
- Santoso, T. N. (2024). Literature Review: Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pengembangan Organisasi Internasional. *Journal of Mandalika Literature*, 307-315.
- Udin, U. (2023). A mediation-moderation model of transformational leadership and intrinsic work motivation. *Social Economics Research*.
- Vin, N. Q., Hien , L. M., & Do, Q. H. (2022). The Relationship between Transformation Leadership, Job Satisfaction and Employee Motivation in the Tourism Industry. *administrative sciences*.
- Wulandari, E. D. (2025). Literature Review Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*.
- Ziska Fields, Y. M. (2025). Impact of entrepreneurial leadership on employees' innovative behavior: a mediation analysis of organizational motivation to innovate and employees' creativity . *Journal of Economy and Technology*.