



MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN YANG EFEKTIF MELALUI
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI PT. TRANSPORTASI JAKARTA

Oleh

Muh. Mashuri Masyhuda¹, A. Fauzan Fadlan², Irwan Prayitno³

Universitas Muhammadiyah Jakarta

Email: ¹24030600012@student.umj.ac.id, ²24030600007@student.umj.ac.id,
³irwan.prayitno@umj.ac.id

Abstrak

The purpose of this research is to identify and analyze the influence of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration on the improvement of employee performance at PT. Transportasi Jakarta. This research uses a qualitative literature review. Literature review involves searching and reading existing written sources to obtain a theoretical foundation for the research problem, which includes the stages of identifying the research topic and objectives, searching for relevant literature, evaluating and selecting literature, classifying and organizing literature, analyzing and synthesizing literature, compiling the literature review, and drawing conclusions and identifying research gaps. The results of the analysis show that transformational leadership, which consists of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration, has a positive and significant impact on employee performance. These findings suggest that companies should focus on the importance of transformational leadership in creating a positive and productive work environment.

Kata Kunci: *Ideal Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individual Attention, Transformational Leadership, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Jakarta, sebagai ibu kota Indonesia, menghadapi tantangan transportasi yang cukup kompleks. Pertumbuhan penduduk dan urbanisasi yang pesat telah menyebabkan meningkatnya permintaan akan transportasi publik yang cepat, aman, dan nyaman. PT Transportasi Jakarta, yang mengoperasikan Transjakarta, hadir sebagai salah satu solusi transportasi massal di Jakarta. Dengan jaringan jalur Bus Rapid Transit (BRT) yang terus berkembang, Transjakarta berupaya untuk menjadi tulang punggung transportasi publik di kota ini. Namun, untuk menjaga tingkat layanan yang tinggi, Transjakarta memerlukan dukungan karyawan yang kompeten dan termotivasi. Kepemimpinan yang efektif menjadi salah satu faktor penting untuk menggerakkan karyawan mencapai tingkat

kinerja yang optimal dan sesuai dengan harapan publik.

Kinerja karyawan adalah salah satu komponen yang paling menentukan dalam pencapaian tujuan dan keberhasilan suatu organisasi. Ketika karyawan bekerja secara optimal, produktivitas perusahaan meningkat, dan ini membawa dampak positif pada kualitas produk atau layanan yang diberikan kepada pelanggan. Dalam perusahaan yang berbasis layanan, seperti PT Transportasi Jakarta (Transjakarta), kinerja karyawan menjadi faktor yang sangat kritis karena berhubungan langsung dengan pengalaman pelanggan dan persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan yang disediakan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengadopsi strategi-strategi manajerial yang efektif untuk memastikan karyawan dapat



mencapai potensi terbaik mereka, salah satunya melalui penerapan kepemimpinan yang inspiratif dan berorientasi pada perkembangan individu.

Perilaku Inovatif mengacu pada kemampuan individu atau organisasi untuk menciptakan solusi yang kreatif, dan mengubah cara kerja yang ada. Menurut De Jong., & Den Hartog. (2010) perilaku inovatif sebagai sebuah tindakan seorang individu yang mengarah pada kepentingan perusahaan, dimana didalamnya karyawan melakukan introduksi dan mengaplikasikan ide-ide baru mereka untuk menguntungkan perusahaan.

Selain itu, perilaku inovatif juga menjadi faktor penting dalam mencapai kesuksesan organisasi. Perilaku inovatif melibatkan kemampuan individu atau organisasi untuk menciptakan solusi baru dan mengubah cara kerja yang ada. Karyawan yang inovatif mampu menghadapi perubahan dan memanfaatkan peluang yang muncul. Maka peran karyawan dalam kepemimpinan transformasional ini dapat sangat saling keterkaitan untuk menghadirkan suatu perubahan.

Di antara berbagai gaya kepemimpinan, kepemimpinan transformasional telah dikenal luas sebagai pendekatan yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Kepemimpinan transformasional mencakup empat dimensi utama: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Setiap dimensi ini memainkan peran penting dalam membentuk ikatan emosional antara pemimpin dan karyawan, mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih kreatif, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga berupaya untuk mengembangkan potensi karyawan dalam jangka panjang.

Menurut Waworantu (2003) dalam Sari (2022:14) menjelaskan bahwa teori kepemimpinan transformasional melihat karakteristik pemimpin yang memberikan pemahaman kepada bawahan untuk mendedepankan Kerjasama tim, dan mendahulukan kepentingan organisasi daripada kepentingan individu.

Kepemimpinan transformasional terlihat pada tiga hal, yaitu (1) membantu staf mengembangkan dan memelihara kolaborasi; (2) budaya organisasi profesional, dan (3) membantu mengembangkan karyawan dan membantu mereka mengatasi masalah secara efektif. Empat hal yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional adalah pengaruh idealis, motivasi inspirasi, stimulasi, intelektual, dan pertimbangan individu (Bush & Coleman, 2000).

Seiring dengan perkembangan Transjakarta yang semakin pesat, tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia juga semakin kompleks. Dalam lingkungan yang kompetitif dan terus berubah, manajemen Transjakarta harus mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan memberdayakan karyawan untuk menghadapi perubahan tersebut. Kepemimpinan transformasional dapat memberikan inspirasi dan motivasi bagi karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan, mengembangkan keterampilan baru, dan terus berinovasi dalam memberikan layanan kepada pelanggan. Hal ini sangat relevan mengingat sifat layanan transportasi publik yang membutuhkan tingkat kedisiplinan, kecepatan, dan ketepatan yang tinggi dari setiap karyawan.

Dengan demikian, fokus pada kepemimpinan transformasional dapat membantu Transjakarta dalam menghadapi berbagai tantangan operasional dan menjaga kualitas layanan yang diharapkan oleh masyarakat. Pemimpin yang memiliki pengaruh ideal mampu memberikan contoh yang baik dan menjadi panutan bagi karyawan, sementara motivasi inspiratif akan



membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Stimulasi intelektual dari pemimpin juga akan mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan solutif dalam menyelesaikan berbagai permasalahan di lapangan. Terakhir, perhatian individual terhadap kebutuhan dan perkembangan karyawan akan menciptakan ikatan emosional yang kuat, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik.

Selain itu, penelitian ini tidak hanya relevan bagi Transjakarta, tetapi juga diharapkan memberi dampak praktis bagi perusahaan lain di sektor layanan publik. Dengan mengadopsi prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, perusahaan di sektor ini diharapkan mampu menghadapi tantangan operasional yang kompleks, mempertahankan kualitas layanan, dan meningkatkan kepuasan karyawan, sehingga secara keseluruhan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Profil PT Transportasi Jakarta

PT Transportasi Jakarta (Transjakarta) adalah perusahaan daerah yang didirikan oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta pada tahun 2004 sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan sistem transportasi massal di kota Jakarta. Transjakarta adalah operator Bus Rapid Transit (BRT) pertama di Asia Tenggara yang memiliki jalur khusus untuk operasional bus di sepanjang Jakarta. Hingga saat ini, Transjakarta memiliki salah satu jaringan transportasi terpanjang di dunia, dengan 246 rute dan jaringan lintasan yang meliputi sebagian besar wilayah DKI Jakarta. Transjakarta memiliki Jumlah karyawan 6.106 orang, dengan mengoperasikan 4.728 bus.

Transjakarta bertujuan untuk memberikan solusi transportasi yang aman, nyaman, terjangkau, dan ramah lingkungan. Dengan visinya untuk menjadi penyedia transportasi publik terkemuka di Asia, Transjakarta berkomitmen untuk terus meningkatkan layanan dan memperluas jaringan. Dalam operasional sehari-harinya,

Transjakarta melayani penumpang sesuai target RKA 2024 sebanyak 340 juta penumpang yang berasal dari berbagai lapisan masyarakat. Ini menjadikan Transjakarta sebagai salah satu tulang punggung transportasi publik di Jakarta.

Selama tahun 2023, Transjakarta sudah meningkatkan produktivitas operasional dan menjaga kepuasan konsumen, yang tercermin dalam Indeks Kepuasan Pelanggan (IKP), sepanjang tahun 2023, terjadi peningkatan rute operasional layanan Transjakarta sebesar 7 persen, dari 230 rute di tahun 2022 menjadi 246 rute. Jumlah armada yang beroperasi juga naik 16,1 persen, dari 3.751 armada tahun 2022, menjadi 4.355 armada di tahun 2023 dan dalam Rencana Kerja Anggaran 2024 targetnya mengoperasikan 4.728. Revitalisasi halte juga meningkat. Tahun 2023, Transjakarta melakukan revitalisasi 39 halte. Jumlah ini naik hampir 3 kali lipat dibandingkan tahun sebelumnya yang hanya 14 halte. Sepanjang tahun 2023, Transjakarta melayani 284,9 juta pengguna jasa. Angka ini naik 48,8 persen dibandingkan tahun sebelumnya dan target dalam RKA 2024 sebanyak 340 juta penumpang.

Indeks Kepuasan Pelanggan (IKP), yang menjadi tolok ukur Transjakarta dalam menilai kualitas layanan, menunjukkan tren peningkatan yang konsisten setiap tahun. Pada tahun 2023, IKP mencapai 4,42 dari skala 5,00. Indeks ini meningkat dari tahun sebelumnya yang berada di angka 4,20 (Tjahyadi Kadiv Sekretaris Perusahaan Transjakarta, 15/08/2024).

Di sisi lain, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang layanan publik, Transjakarta dihadapkan pada tantangan operasional yang kompleks, seperti manajemen rute, perawatan armada, pengelolaan SDM, dan pelayanan pelanggan yang responsif. Dalam mengatasi tantangan tersebut, Transjakarta membutuhkan kepemimpinan yang efektif dan transformasional untuk memotivasi karyawan agar selalu memberikan pelayanan terbaik. Melalui pendekatan kepemimpinan yang dapat



menginspirasi dan mendorong karyawan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan penjelasan diatas, penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional pada PT. Transjakarta dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menghadapi tantangan operasional dan mencapai tujuan perusahaan. Serta dengan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini perusahaan dapat mengembangkan program pelatihan kepemimpinan dengan pendekatan idealis, motivasi inspirasi, stimulasi, intelektual, dan pertimbangan individu untuk diterapkan kepada level manajer dan pemimpin di berbagai tingkatan organisasi terutama perusahaan yang bergerak di sektor layanan publik.

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional mencakup empat dimensi utama: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Model kepemimpinan transformasional terdiri dari empat komponen perilaku yang harus dimiliki oleh pemimpin yang ideal (Antonakis et al. 2003; Bass dan Riggio 2006; Horwitz et al. 2008; Jung et al. 2003; Vinger dan Cilliers 2006):

1. *Idealized influence* (pengaruh yang ideal) adalah perilaku yang meningkatkan identifikasi pengikut terhadap pemimpin, yang mencakup keberanian, dedikasi, dan kesediaan untuk berkorban demi memberikan manfaat bagi pengikut.
2. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) adalah perilaku yang mendorong pengikut untuk melihat masalah dari sudut pandang yang

baru dan mencari solusi yang lebih kreatif.

3. *Individualized consideration* (pertimbangan individual) adalah perilaku pemimpin dalam memberikan dukungan, dorongan, dan pelatihan kepada para pengikut.
4. *Inspirational motivation* (motivasi yang menginspirasi) adalah perilaku pemimpin yang mencakup komunikasi visi yang menarik dan penggunaan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan (Bass dan Riggio 2006).

Makmuriana (2021:40)

menjelaskan komunikasi yang efektif menjadi fondasi bagi keberhasilan kepemimpinan transformasional. Komunikasi bukan hanya alat untuk menyampaikan informasi, tetapi juga merupakan fondasi kritis dalam kepemimpinan transformasional yang berhasil. Beberapa peran kunci komunikasi dalam kepemimpinan transformasional:

1. Mensosialisasikan Visi dan Nilai
Komunikasi digunakan untuk mengkomunikasikan visi dan nilai-nilai yang mendasari tujuan organisasi. Pemimpin transformasional harus mampu menjelaskan visi tersebut secara jelas dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan Bersama (Bass, 1985; Northouse, 2016).
2. Motivasi melalui Kata-kata dan Tindakan
Pemimpin transformasional menggunakan komunikasi untuk memberikan motivasi melalui kata-kata yang membangkitkan semangat dan antusiasme. Selain itu, Tindakan pemimpin juga berperan dalam menginspirasi anggota tim (Bass, 1985; Avolio & Bass, 2004).



3. Membangun Keterlibatan dan Partisipasi Komunikasi yang efektif menciptakan keterlibatan dan partisipasi aktif anggota tim. Pemimpin transformasional mendengarkan ide-ide dan pandangan anggota tim, menciptakan iklim komunikatif yang terbuka (Bass, 1985; Northouse, 2016).
 4. Memberikan Umpan Balik Konstruktif Komunikasi transformasional melibatkan pemberian umpan balik konstruktif kepada anggota tim. Pemimpin menggunakan komunikasi untuk membimbing perkembangan individu dan tim, membantu mereka mencapai potensi penuh (Bass, 1985; Avolio & Bass, 2004).
 5. Stimulasi Intelektual Melalui komunikasi, pemimpin transformasional merangsang intelektualitas anggota tim dengan mendorong pemikiran kreatif dan inovatif. Diskusi dan pertanyaan yang merangsang pemikiran menjadi alat Utama (Bass, 1985; Northouse, 2016).
 6. Pertimbangan Individual Komunikasi transformasional mencakup pertimbangan individual terhadap kebutuhan dan harapan anggota tim. Pemimpin menggunakan komunikasi untuk memahami kebutuhan individu dan memberikan dukungan yang personal (Bass, 1985; Avolio & Bass, 2004).
 7. Membangun Hubungan yang Kuat Komunikasi empati, terbuka, dan penuh rasa hormat digunakan untuk membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim. Komunikasi yang baik menciptakan ikatan yang erat (Bass, 1985; Northouse, 2016).
 8. Mengatasi Tantangan dan Ketidakpastian Dalam situasi ketidakpastian atau tantangan, komunikasi yang efektif sangat penting. Pemimpin transformasional menggunakan komunikasi untuk memberikan arah yang jelas dan menjelaskan langkah-langkah mengatasi hambatan (Bass, 1985; Avolio & Bass, 2004)
- Dalam jurnal "*Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance*," terdapat tiga variabel utama yang dianalisis: Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*), Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*), dan Kinerja Kerja (*Work Performance*), Ausat, A. M. A., Suherlan, T., & Peirisal, T. (2022).
- Kepemimpinan Transformasional diukur melalui indikator seperti karisma pemimpin (*Charismatic Leaders*), motivasi inspiratif (*Inspirational Motivation*), pertimbangan individual (*Individualized Consideration*), dan stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*), yang menggambarkan karakteristik pemimpin yang ideal dalam memotivasi dan mendukung pengikut. Komitmen Organisasi mencakup komitmen normatif (*Normative Commitment*), berkelanjutan (*Continuance Commitment*), dan afektif (*Affective Commitment*), yang mencerminkan tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Sementara itu, Kinerja Kerja diukur dengan indikator kualitas kerja (*Quality of Work*), kuantitas kerja (*Quantity of Work*), ketepatan waktu (*Timeliness*), efektivitas kerja (*Work Effectiveness*), dan kontribusi terhadap organisasi (*Contribution to the Organization*), yang mencakup berbagai aspek hasil kerja karyawan.



Dalam penelitian berjudul "*Daily Transformational Leadership and Employee Job Crafting: The Role of Promotion Focus*," Hetland, J., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Tims, M. (2018). Terdapat dua variabel utama yang diidentifikasi. Variabel pertama adalah Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*), yang mencakup beberapa indikator penting. Indikator ini meliputi karisma pemimpin (*Charismatic Leadership*), yang mencerminkan daya tarik dan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi pengikutnya. Selain itu, motivasi inspiratif (*Inspirational Motivation*) menunjukkan bagaimana pemimpin dapat memberikan visi yang memotivasi tim. Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*) menggambarkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan pengembangan setiap anggota tim, sementara stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*) mencerminkan kemampuan pemimpin untuk mendorong kreativitas dan inovasi di antara anggota tim.

Variabel kedua adalah Job Crafting (*Job Crafting*), yang merujuk pada upaya karyawan untuk menyesuaikan dan mengubah pekerjaan mereka agar lebih sesuai dengan preferensi dan kebutuhan pribadi. Dalam konteks ini, indikator yang terkait dengan job crafting mencakup peningkatan sumber daya struktural (*Increasing Structural Resources*), yang melibatkan upaya karyawan untuk memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya yang ada. Selain itu, peningkatan sumber daya sosial (*Increasing Social Resources*) mencakup interaksi dan kolaborasi dengan rekan kerja untuk mendapatkan dukungan, sedangkan peningkatan tantangan dalam pekerjaan (*Increasing Challenge Job Demands*) mencerminkan keinginan karyawan untuk mengambil tanggung jawab tambahan dan menghadapi tantangan baru.

Penelitian ini juga mempertimbangkan Fokus Promosi (*Promotion Focus*) sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi

hubungan antara kepemimpinan transformasional dan job crafting. Fokus promosi mencerminkan orientasi individu terhadap pencapaian tujuan dan pertumbuhan, yang dapat memengaruhi seberapa besar karyawan terlibat dalam job crafting sebagai respons terhadap kepemimpinan transformasional yang mereka terima.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Munevver Olcum Cetin dan F. Sehkar Fayda Kinik (2015), terdapat dua variabel utama yang dianalisis terkait dengan kepemimpinan dalam konteks akademis. Variabel pertama adalah Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*), yang mencakup beberapa indikator penting. Indikator pertama adalah *Idealized Influence*, di mana pemimpin berfungsi sebagai panutan yang dihormati dan dikagumi oleh pengikutnya. Selanjutnya, *Inspirational Motivation* menggambarkan kemampuan pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi pengikut melalui visi yang jelas dan menarik. Selain itu, indikator *Intellectual Stimulation* menunjukkan bagaimana pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi di antara pengikut, menciptakan lingkungan yang mendukung pemikiran baru. Terakhir, *Individualized Consideration* mencerminkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan pengembangan individu pengikut, memastikan bahwa setiap anggota tim merasa diperhatikan dan didukung.

Variabel kedua yang diteliti adalah Persepsi Akademis terhadap Kepemimpinan Transformasional (*Academic Perceptions of Transformational Leadership*). Dalam konteks ini, indikator yang digunakan adalah Tingkat Pendidikan (*Education Level*), yang mengkaji pengaruh tingkat pendidikan terhadap persepsi individu mengenai kepemimpinan transformasional. Selain itu, terdapat juga indikator Persepsi terhadap Dimensi Kepemimpinan (*Perceptions of Leadership Dimensions*), yang mengeksplorasi bagaimana akademisi memandang berbagai dimensi dari



kepemimpinan transformasional. Penelitian ini memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana karakteristik kepemimpinan dan latar belakang pendidikan dapat memengaruhi persepsi dan efektivitas kepemimpinan dalam lingkungan akademis.

Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan (*Employee Performance*) didefinisikan sebagai tingkat produktivitas, efisiensi, dan efektivitas dengan mana seorang karyawan melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka. Kinerja karyawan mencerminkan seberapa baik seorang karyawan memenuhi atau melebihi ekspektasi yang ditetapkan oleh organisasi, dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk sistem manajemen kinerja yang diterapkan, umpan balik yang diterima, serta pelatihan dan pengembangan yang diberikan. Sesuai dengan penelitian Siraj dan H'agen (2023) yang mengacu pada beberapa sumber yang relevan untuk memahami kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, antara lain Armstrong dan Baron (2002) dalam *Strategic HRM: The Key to Improved Business Performance*, DeNisi dan Pritchard (2006) tentang manajemen kinerja dalam *Management and Organization Review*, serta Locke dan Latham (2019) yang membahas teori penetapan tujuan dalam *American Psychologist*.

Dalam penelitian yang berjudul "Performance management system and its role for employee performance: Evidence from Ethiopian SMEs" oleh Siraj dan H'agen (2023), variabel utama yang dianalisis adalah Kinerja Karyawan (*Employee Performance*). Kinerja karyawan diukur melalui beberapa indikator yang mencakup berbagai aspek penting.

Indikator pertama adalah Produktivitas (*Productivity*), yang mengukur seberapa banyak output yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode tertentu. Selanjutnya, Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*) menilai seberapa baik pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan memenuhi standar yang ditetapkan. Indikator

ketiga, Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*), mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang dapat memengaruhi kinerja secara keseluruhan. Selain itu, Keterlibatan (*Engagement*) menilai seberapa terlibat dan berkomitmennya karyawan terhadap tugas dan tujuan organisasi. Terakhir, Pencapaian Tujuan (*Goal Achievement*) mengukur sejauh mana karyawan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sistem manajemen kinerja. Penelitian ini memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana berbagai indikator ini saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap kinerja karyawan dalam konteks usaha kecil dan menengah di Ethiopia.

Dalam penelitian "*The effect of human resource development practice on employee performance with the mediating role of job satisfaction among Mizan Tepi University's academic staff in Southwestern Ethiopia*," Keltu, T. T. (2024). Kinerja karyawan (*employee performance*) didefinisikan sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja. Kinerja ini mencakup berbagai dimensi, seperti efektivitas dalam menyelesaikan tugas, kualitas hasil kerja, kepatuhan terhadap kebijakan organisasi, kemampuan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja, serta inisiatif dalam mengambil tanggung jawab tambahan. Kinerja karyawan dianggap sebagai indikator penting dari keberhasilan organisasi, karena berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi.

Dalam penelitian "Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model," Kinerja Karyawan (*Employee Performance*) didefinisikan sebagai tingkat efektivitas dan efisiensi yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja. Kinerja ini mencakup



berbagai aspek, termasuk kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, kualitas hasil kerja, serta kontribusi terhadap lingkungan kerja yang positif. Qalati, et al. (2022). Variabel Employee Performance dalam penelitiannya mencakup beberapa indikator, yaitu Kinerja Tugas (*Task Performance*), yang mengukur efektivitas penyelesaian tugas; Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*), yang menilai kontribusi terhadap lingkungan kerja; Kinerja Adaptif (*Adaptive Performance*), yang mencerminkan kemampuan beradaptasi dengan perubahan; dan Kinerja Inovatif (*Innovative Performance*), yang mengukur kemampuan menghasilkan ide-ide baru. Kinerja karyawan dilihat dari hasil kerja individu serta kontribusi mereka terhadap dinamika tim dan inovasi. Peneliti ini juga merujuk pada penelitian lain seperti Podsakoff et al. (2000), Walumbwa et al. (2008);, Thompson et al. (2021);, Manzoor et al. (2019);, Maharani et al. (2013);.

Dalam penelitian "Improving Employee Performance Through Effective Transformational Leadership" di perusahaan PT Transportasi Jakarta, variabel dan indikator yang penting untuk dijadikan referensi terkait Kinerja Karyawan (Employee Performance) adalah sebagai berikut:

Variabel Utama Kinerja Karyawan (Employee Performance)

Indikator Penting

1. Produktivitas (*Productivity*): Mengukur seberapa banyak output yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode tertentu.
2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*): Menilai seberapa baik pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan memenuhi standar yang ditetapkan.
3. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*): Mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang dapat memengaruhi kinerja secara keseluruhan.
4. Keterlibatan (*Engagement*): Menilai seberapa terlibat dan berkomitmennya

karyawan terhadap tugas dan tujuan organisasi.

5. Pencapaian Tujuan (*Goal Achievement*): Mengukur sejauh mana karyawan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sistem manajemen kinerja.
6. Kinerja Tugas (*Task Performance*): Mengukur efektivitas penyelesaian tugas yang diberikan kepada karyawan.
7. Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*): Menilai kontribusi karyawan terhadap lingkungan kerja dan dinamika tim.
8. Kinerja Adaptif (*Adaptive Performance*): Mencerminkan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di tempat kerja.
9. Kinerja Inovatif (*Innovative Performance*): Mengukur kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru dan berkontribusi terhadap inovasi di organisasi.

METODOE PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Literature review adalah suatu metode penelitian melakukan identifikasi, evaluasi dan interpretasi terhadap semua hasil penelitian yang relevan terkait pertanyaan penelitian tertentu, topik tertentu, atau fenomena yang menjadi perhatian (Kitchenham, 2004). Studi sendiri (*individual study*) merupakan bentuk studi primer (*primary study*), sedangkan literature review adalah studi sekunder (*secondary study*). *Literature review* akan sangat bermanfaat untuk melakukan sintesis dari berbagai hasil penelitian yang relevan, sehingga fakta yang disajikan kepada penentu kebijakan menjadi lebih komprehensif dan berimbang.

Metodologi penelitian secara umum terdapat metode kuantitatif dan kualitatif, maka dalam *Literature review* juga terdapat metode kuantitatif dan metode kualitatif. Metode



kuantitatif *literature review* adalah digunakan untuk mensintesis hasil-hasil penelitian dengan pendekatan kuantitatif.

Pendekatan kualitatif dalam *literature review* digunakan untuk mensintesis (merangkum) hasil-hasil penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif. Metode mensintesis (merangkum) hasil-hasil penelitian kualitatif ini disebut dengan meta analisis, teknik melakukan integrasi data untuk mendapatkan teori maupun konsep baru atau tingkatan pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh (Perry & Hammond, 2002).

Studi *literature review* dipakai untuk menghimpun data atau sebuah sintesa sumber-sumber yang berhubungan dengan topik penelitian dari berbagai sumber baik jurnal, buku, dokumentasi, internet dan pustaka. Metode studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penulisan (Nursalam 2016).

Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data sekunder. Dimana penulis melakukan pengumpulan data terkait dengan tema, penelusuran data dilakukan dengan menelusuri Science Direct dan Google Scholar dengan kata kunci variabel yang telah ditentukan. Artikel yang telah terkumpul dibaca dan dipelajari dengan cermat untuk melihat apakah artikel memenuhi kriteria peneliti untuk dijadikan sebagai literatur dalam penulisan *Literatur Review*. Pencarian referensi dibatasi mulai pada tahun 2018 hingga tahun 2024 dengan format PDF. Sumber yang menjadi rujukan dalam penulisan ini yang dapat dijadikan dasar dalam upaya peningkatan kinerja karyawan melalui kepemimpinan transformasional.

N	Author/Year	Title	Publisher
1	Bilal Afsar & Wahid Ali	<i>Transformational leadership and innovative work behavior</i>	Emera Id Insight

	Umrani.		
	2020		
2	Hui Lei and Lathong Leungkhamma & Phong Ba Le.	<i>How transformational leadership facilitates innovation capability: the mediating role of employees' psychological capital</i>	Emera Id Insight
3	M. Nazmul Islam and Fumitaka Furuoka, Aida Idris.	<i>Transformational leadership and employee championing behavior during organizational change: the mediating effect of work engagement</i>	Emera Id Insight
4	Bilal Afsar and Mariam Masood & Waheed Ali Umrani.	<i>The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior</i>	Emera Id Insight
5	Jnaneswar K and Gayathri Ranjit.	<i>Effect of transformational leadership on job performance: testing the mediating role of corporate social responsibility</i>	Emera Id Insight
6	Romain Rampa & Marine Agoué.	<i>Developing radical innovation capabilities: Exploring</i>	Wiley



		<i>the effects of training employees for creativity and innovation</i>		1	Jorn	<i>Daily</i>	Scienc
				2	Hetland, Hilde Hetland, Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti.	<i>transformational leadership and employee job crafting : The role of promotion focus</i>	e Direct
7	Saira. 2021	<i>Transformational leadership and employee outcomes: the mediating role of psychological empowerment</i>	Emerald Insight				
8	Monowar Mahmood, Md. Aftab Uddin, & Luo Fan. 2018	<i>The influence of transformational leadership on employees' creative process engagement A multi-level analysis</i>	Emerald Insight	1	Abu Muna	<i>Effect of</i>	JLO
				3	Almaududi Ausat, Suherlan, Tepi Peirisal, Zaenal Hirawan.	<i>Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performnace.</i>	
9	Zhen Wang, Yuan Liu dan Songbo Liu. 2019	<i>Authoritarian leadership and task performance: the effects of leader-member exchange and dependence on leader</i>	Springer	1	Sikandar	<i>Employee Performance Under</i>	Scienc e Direct
				4	Ali Qalati, et al.	<i>Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A mediated model.</i>	
10	Jack Ting-Ju Chiang, et al 2020	<i>We have emotions but can't show them! Authoritarian leadership, emotion suppression climate, and team performance</i>	Sage	1	Veronika Agustini	<i>Mediation of "AKHLAK" corporate culture and affective commitment on the effect of inclusive leadership on employee performance.</i>	Scienc e Direct
				5	Srimulyani, et al.		
11	Dagnew Gebrehiwot Giday, Elantheraiyan P. 2023.	<i>A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia</i>	Science Direct	1	Nuru Siraj, Istvan Hagen.	<i>Performance Management System and Its Role for Employee Performance: Evidence from Ethiopian SMEs.</i>	Scienc e Direct
				6			



1 7	Mohsen Akbari et al. 2022.	<i>The impact of transformational leadership on CWBs: the moderating effect of management level in a developing country.</i>	Elsevier
1 8	Chun-Chang Lee, et al. 2023	<i>The relationship between leader emotional intelligence, transformational leadership, and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust.</i>	Heliyon
1 9	Faith Njaramba. 2024	<i>Transformational leadership in a crisis; Dimensional analysis with psychological capital.</i>	Heliyon
2 0	Fong-Yi Lai, Hui-Chuan Tang, Szu-Chi Lu, Yu-Chin Lee. 2020	<i>Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement</i>	Sage

dikarenakan kepemimpinan menjadi titik pusat adanya perubahan signifikan dalam organisasi, kepemimpinan menjadi kepribadian yang memiliki dampak dan kepemimpinan merupakan seni dalam menciptakan kesesuaian dan kestabilan organisasi.

Berbagai sikap pengikut dan hasil kinerja setidaknya sebagian dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi nilai-nilai pengikut untuk mendukung perubahan organisasi (Groves, 2020). Tanpa adanya pemimpin yang efektif dan baik, maka organisasi tersebut akan berjalan tidak terarah (Widiasih, 2017). Setiap pemimpin memiliki karakteristik sendiri dalam mempengaruhi dan membimbing individu dan kelompok dalam organisasi. Karakteristik yang dipilih tersebut disebut sebagai gaya kepemimpinan. Perilaku atau cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi perasaan, pikiran, sikap, serta perilaku anggotanya disebut sebagai gaya kepemimpinan (Djunaedi & Gunawan, 2018). Pemimpin yang efektif memiliki kekuasaan atas sifat-sifat tertentu dan menunjukkan perilaku atau gaya kepemimpinan tertentu (Madanchian, Hussein, Noordin, & Taherdoost, 2017). Kepemimpinan transformasional merupakan model atau gaya bagi seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan membimbing individu atau kelompok agar dapat mencapai tingkatan organisasi yang diharapkan salah satunya melalui kreativitas dan persepsi dukungan organisasi (Huang, Chen, Zhang, & Ye, 2017). Seorang karyawan yang dibimbing secara transformasional dapat memelihara dan terdorong secara psikologi positif dan memiliki kemampuan inovasi yang baik (Lei, Leungkhama, & Le, 2020).

**PENUTUP
KESIMPULAN**

Dari hasil pembahasan gaya kepemimpinan transformasional dapat

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan pada suatu organisasi berperan sangat dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta melakukan kontrol. Dengan adanya seorang pemimpin yang mengatur segala bentuk aktivitas organisasi sesuai dengan visi dan misinya maka organisasi yang dibangun tersebut akan mencapai harapan yang diinginkan. Kepemimpinan menjadi faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Hal ini



meningkatkan kinerja karyawan. Dalam suatu perusahaan, karyawan merupakan sumber daya manusia yang menjadi aset yang sangat penting. Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada karyawan, terutama pada seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yang profesional serta didukung oleh kerja sama tim yang baik. Mengoptimalkan seseorang atau sekelompok karyawan dalam bekerja tergantung pada lingkungannya.

Seorang karyawan yang berada pada lingkungan perusahaan yang dipimpin oleh pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dapat merasakan dampak positif, dampak yang timbul seperti peningkatan motivasi, peningkatan kepercayaan, kemauan untuk mengikuti filosofi, ideologi, visi, dan peningkatan konsekuensi perubahan yang menarik, serta memiliki komitmen tinggi dan dapat melihat kemampuan dirinya. Seorang karyawan yang terinspirasi oleh gaya kepemimpinan transformasional juga lebih cenderung menyatukan diri dalam pekerjaan, dan pada akhirnya akan menghasilkan kinerja tugas dan perilaku membantu yang lebih baik sehingga dapat membantu, membangun berkembangnya suatu kemajuan suatu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ashari, Risma Putri et al. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Karyawan yang Inovatif. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis dan Digital* Vol. 1 No. 2 Mei.
- [2] Bush & Coleman, (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. Houston: Gulf Publishing.
- [3] Sari, Agustin Rusiana & Prijanto, Budi. (2022). Hubungan Kausalitas; Etika Profesi, Etika Manajerial, Dan Elemen Modal Intelektual dengan Kualitas Audit. CV. Feniks Muda Sejahtera Bandung.
- [4] De Jong., & Den Hartog. (2010). Measuring innovative work behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 19, 23-36. Doi: 10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x
- [5] Ausat, A. M. A., Suherlan, T., & Peirisal, T. (2022). Effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(4), 61-82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- [6] Antonakis, J., B. J. Avolio, and N. Sivasubramaniam. 2003. Context and Leadership: An Examination of The Nine-Factor Full-Range Leadership Theory Using The Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14, 261–295
- [7] Bass, B. M. and R. E. Riggio. 2006. *Transformational Leadership*. 2nd edition. Mahwah, New Jersey, London: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- [8] Groves, Kevin S. (2020). Testing A Moderated Mediation Model Of Transformational Leadership, Values, And Organization Change. *Journal Of Leadership And Organizational Studies*, 27(1), 35–48. <https://doi.org/10.1177/1548051816662614>.
- [9] Huang, Dujuan, Chen, Song, Zhang, GUpeng, & Ye, Jiangfeng. (2017). Analysis Article Information: About Emerald www.emeraldinsight.com
- [10] Horwitz, I. B., S. K. Horwitz, P. Daram, M. L. Brandt, F. C. Brunicardi, and S. S. Awad. 2008. Transformational, Transactional, and Passive-Avoidant Leadership Characteristics of a Surgical Resident Cohort: Analysis Using the Multifactor Leadership Questionnaire and Implications for Improving Surgical Education Curriculums. *Journal of Surgical Research*, 148, 49–59.



-
- [11] Kitchenham et al. 2009. Systematic Literature Reviews in Software Engineering A Systematic Literature Review. *Information and Software Technology*, 51(1): 7-15.
- [12] Jung, D. I., C. Chow, and A. Wu. 2003. The role of transformational leadership in Enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly*, 14, 525–544.
- [13] Makmuriana, Lestari. 2021. Kepemimpinan Transformasional. Penerbit NEM.
- [14] Nursalam. (2016). Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan. Jakarta: Selemba.
- [15] Vinger, G. and F. Cilliers. 2002. Effective Transformational Leadership Behaviours For Managing Change. *SA Journal of Human Resource Management*, 4 (2), 1-9.
- [16] Perry, A. and Hammond, N. (2002). *Systematic Reviews: The Experiences of a PhD Student, Psychology Learning and Teaching*, 2 (1), pp. 32-35. doi: <https://doi.org/10.2304/plat.2002.2.1.32>.
- [17] Prosiding Seminar Nasional LP2M UNM – 2019 “Peran Penelitian dalam Menunjang Percepatan Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia” ISBN: 978-623-7496-14-4
- [18] Hetland, J., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Tims, M. (2018). Daily transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus. *European Management Journal*, 36(6), 746-756. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.01.002>
- [19] Munevver Olcum Cetin, & F. Sehkar Fayda Kinik. (2015). An analysis of academic leadership behavior from the perspective of transformational leadership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 519-527.



.....
HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN