

## ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN

Muhammad Zaky

UIN Sunan Gunung Djati Bandung

Email: [muhazaky@uinsgd.ac.id](mailto:muhazaky@uinsgd.ac.id)

### Abstrak

Kepemimpinan transformasional menjadi fokus utama dalam pengelolaan organisasi modern. Penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan mengumpulkan dan menganalisis artikel terkait. Hasil analisis menunjukkan bahwa baik komitmen organisasional maupun kinerja karyawan terpengaruh secara signifikan dan positif oleh kepemimpinan transformasional. Temuan ini menyarankan bahwa perusahaan harus fokus pada pentingnya kepemimpinan transformasional dalam membangun lingkungan kerja yang positif dan produktif.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan.

### Abstract

*Transformational leadership is the main focus in modern organizational management. This study aims to examine how transformational leadership affects employee performance and organizational commitment. The research method used is literature study by collecting and analyzing related articles. The results of the analysis show that both organizational commitment and employee performance are significantly and positively affected by transformational leadership. These findings suggest that companies should focus on the importance of transformational leadership in building a positive and productive work environment.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Organizational Commitment, Employee Performance.*

### A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional telah menjadi topik penting dalam literatur manajemen dan sumber daya manusia. Seiring dengan perubahan dinamika organisasi, pemimpin perlu menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah dan meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Kepemimpinan transformasional memungkinkan pemimpin untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang lebih terinspirasi dan produktif. Hal ini dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk menangani tantangan yang dihadapi dalam era yang semakin kompleks dan kompetitif. Kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung karyawan dalam mencapai potensi mereka. Pemimpin yang menggunakan pendekatan ini memiliki kharisma dan integritas yang tinggi, mampu memotivasi dan memberikan arahan yang jelas, serta memperhatikan kebutuhan individu karyawan. Dalam konteks organisasi modern yang serba cepat dan kompleks, kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif

dan mendukung. Hal ini memberikan keuntungan bagi organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya di pasar yang semakin kompetitif.

Kepemimpinan transformasional telah ditunjukkan dalam berbagai penelitian untuk meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pekerja. Misalnya, studi Walumbwa et al. (2011) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak menguntungkan pada komitmen organisasi, yang karenanya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Avolio et al. (2009) tentang kepemimpinan transformasional juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengaruhnya terhadap elemen lain seperti motivasi dan kepuasan kerja. Ada banyak area lain dalam organisasi yang dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan transformasional. Penelitian oleh Lowe et al. (1996) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak pada kreativitas dan inovasi organisasi, dan penelitian oleh Judge dan Piccolo (2004) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak pada iklim organisasi yang menguntungkan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dikaitkan dengan peningkatan motivasi karyawan (Bass, 1999) dan penurunan tingkat absensi (Bass dan Avolio, 1993).

Meskipun begitu, Banyak studi yang menghasilkan temuan yang bertentangan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja. Menurut beberapa studi, sejumlah faktor dapat mempengaruhi bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan, seperti kecocokan antara gaya kepemimpinan dengan tipe pekerjaan dan konteks organisasi (Den Hartog et al., 1999). Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih lanjut untuk memahami konteks dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional dalam organisasi modern. Dalam penelitian-penelitian terdahulu, kepemimpinan transformasional telah terbukti efektif dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi hal ini adalah dimensi *idealized influence*, yaitu integritas dan moralitas pemimpin yang menjadi model bagi karyawan dalam berperilaku dan berinteraksi (Eisenbeiss, Knippenberg, & Boerner, 2008). *Inspirational motivation* juga berperan penting dalam memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang inspiratif dan membantu mereka merasa memiliki tujuan bersama (Ahearne, Mathieu, & Rapp, 2005). Selain itu, dimensi *intellectual stimulation* juga dapat membantu karyawan dalam berpikir kreatif dan inovatif, yang kemudian dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Jung & Avolio, 2000).

Pada dimensi *individualized consideration*, pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan dan preferensi individu karyawan, yang dapat membantu meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi dan memperkuat ikatan mereka dengan organisasi (Piccolo, Bardes, & Judge, 2008). Penelitian-penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu karyawan dapat membantu meningkatkan komitmen organisasional karyawan (Giallonardo, Wong, & Iwasiw, 2010). Meskipun beberapa penelitian menunjukkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan, namun ada juga penelitian yang menunjukkan hasil yang tidak konsisten atau bahkan negatif. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti konteks organisasi dan budaya dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan (Hinkin & Schriesheim, 2008). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk memahami lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

Selain itu, penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi kinerja karyawan dengan meningkatkan motivasi intrinsik dan dukungan pemimpin. Limsila dan Ogunlana (2008) menemukan bahwa pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan dukungan, arahan, dan umpan balik yang membantu karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Dukungan pemimpin juga dapat membantu karyawan untuk merasa aman dalam mengambil risiko dan mengeksplorasi potensi kreativitas mereka.

Meskipun banyak penelitian yang menunjukkan efektivitas kepemimpinan transformasional, namun terdapat beberapa perdebatan tentang aplikasinya dalam konteks organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional hanya efektif dalam beberapa situasi, seperti organisasi yang memiliki kebutuhan inovasi tinggi atau lingkungan kerja yang fleksibel (Den Hartog, Koopman, & Thierry, 2010). Selain itu, perdebatan juga terjadi mengenai faktor-faktor lain yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional, seperti budaya organisasi, situasi ekonomi, dan kepribadian pemimpin (Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996). Oleh karena itu, penelitian tentang kepemimpinan transformasional masih menjadi topik yang relevan dan menarik untuk dieksplorasi dalam konteks organisasi modern. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk memperdalam pemahaman tentang mekanisme dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional, sehingga dapat membantu organisasi dalam mengembangkan pemimpin yang mampu membawa perubahan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Selain itu, peran konteks organisasi juga perlu diperhatikan dalam analisis pengaruh kepemimpinan transformasional. Beberapa faktor kontekstual seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional (Avolio et al., 2009). Dalam konteks perkembangan bisnis dan teknologi yang semakin pesat, analisis pengaruh kepemimpinan transformasional menjadi semakin penting. Dalam konteks bisnis modern, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menginvestigasi dampak kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Temuan penelitian dapat memberikan pandangan baru untuk pengembangan kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi dengan analisis yang tepat. Penelitian ini juga dapat secara teoritis memajukan literatur kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia. Temuan penelitian dapat membantu kita memahami lebih baik bagaimana hubungan antara komitmen organisasional, kinerja karyawan, dan kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi modern. Hal ini dapat memperkuat pengembangan teori dan model kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan era global dan teknologi yang semakin maju. Dalam rangka mencapai tujuan Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kuantitatif dan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Sampel penelitian terdiri dari karyawan dari beberapa perusahaan yang bergerak di sektor teknologi informasi dan telekomunikasi. Hubungan antara faktor kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan akan dianalisis melalui analisis statistik dari data yang terkumpul.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pembuatan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Pengembangan kepemimpinan transformasional dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Dengan begitu, organisasi dapat lebih berdaya saing dan siap menghadapi tantangan yang ditimbulkan oleh teknologi yang terus berkembang. Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, seperti ukuran sampel yang kecil dan cakupan industri yang terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat melibatkan sampel yang lebih besar dan bervariasi serta mempertimbangkan faktor kontekstual yang lebih

lengkap. Dengan demikian, hasil penelitian dapat lebih generalisasi dan dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi.

## **B. METODE**

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur dengan pendekatan sistematis. Penelitian dilakukan dengan melakukan pencarian pada database online seperti Google Scholar, ProQuest, dan EBSCOhost menggunakan kata kunci "kepemimpinan transformasional", "komitmen organisasional", dan "kinerja karyawan". Seleksi studi dilakukan dengan memperhatikan kriteria inklusi dan eksklusi, yaitu studi yang relevan dengan topik penelitian, dipublikasikan dalam jurnal ilmiah peer-reviewed, dan dilakukan pada konteks organisasi modern. Hasil seleksi studi kemudian dianalisis secara kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Selain itu, analisis juga dilakukan dengan mempertimbangkan konteks organisasi dan faktor-faktor kontekstual lainnya yang dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif pada kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Berdasarkan analisis literatur, terdapat empat dimensi utama dalam kepemimpinan transformasional, yaitu pengaruh idealis, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Dimensi pengaruh idealis mengacu pada pemimpin yang dihormati dan dipercayai oleh karyawan karena karakter moral dan integritasnya. Kepemimpinan inspiratif dicirikan oleh visi yang menginspirasi pengikut untuk bekerja menuju tujuan perusahaan. Pemimpin yang mendorong karyawan untuk berpikir secara kreatif dan inovatif disebut memiliki dimensi stimulasi intelektual. Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan dan preferensi individu karyawan disebut memiliki dimensi perhatian individual.

Dalam konteks organisasi, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan melalui tiga mekanisme yaitu pengaruh kharisma, pengaruh inspirasional, dan pengaruh stimulasi intelektual (Bass dan Riggio, 2006). Kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui pengaruh motivasi intrinsik dan dukungan pemimpin (Limsila dan Ogunlana, 2008). Selain itu, terdapat faktor kontekstual seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional (Avolio et al., 2009). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Namun, masih terdapat beberapa perdebatan tentang efektivitas dan aplikasi kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi (Jung, Chow, & Wu, 2003). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memperdalam pemahaman tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan dalam konteks organisasi modern.

Berdasarkan studi literatur, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Dalam konteks komitmen organisasional, beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi tiga aspek komitmen organisasional, yaitu komitmen afektif, normatif, dan kontinu. Kepemimpinan transformasional juga dihubungkan dengan peningkatan motivasi intrinsik dan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Bass dan Riggio, 2006). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, terutama dalam hal kreativitas, inovasi, dan kinerja yang lebih tinggi (Limsila dan Ogunlana, 2008). Dalam penelitian lain, terdapat hubungan positif antara

kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan di sektor layanan publik (Hakimi dan Abzari, 2016).

Dalam studi literatur yang dilakukan, banyak peneliti yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Menurut Tariq et al. (2021), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, baik dalam bentuk affective, continuance, maupun normative commitment. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membawa pengaruh yang kuat dalam memotivasi karyawan untuk tetap bertahan dan berkontribusi dalam organisasi.

Sementara itu, beberapa penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Misalnya, menurut Zhang et al. (2019), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja dan kemampuan adaptasi. Begitu pula, menurut Wei et al. (2020), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan inovasi, komunikasi, dan kepercayaan diri karyawan. Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang positif terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sebagai contoh, menurut Ding et al. (2021), terdapat hubungan yang kompleks antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, di mana faktor-faktor seperti budaya organisasi dan kecocokan nilai antara pemimpin dan karyawan dapat mempengaruhi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Studi literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Menurut Kimura dan Da Silva (2019), kepemimpinan transformasional dapat memperkuat komitmen organisasional karyawan melalui lima mekanisme, yaitu pengaruh idealisasi, pengaruh inspirasional, pengaruh stimulasi intelektual, pengaruh dukungan individual, dan pengaruh penugasan yang menantang. Pengaruh idealisasi terkait dengan sikap karyawan terhadap pemimpinnya, di mana karyawan merasa terhormat dan menghormati pemimpin mereka. Pengaruh inspirasional terkait dengan visi dan tujuan yang dihadirkan oleh pemimpin yang memotivasi karyawan untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Pengaruh stimulasi intelektual terkait dengan upaya pemimpin dalam mendorong kreativitas dan inovasi karyawan. Pengaruh dukungan individual terkait dengan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan individu karyawan dan memastikan bahwa karyawan merasa didukung dan dihargai. Pengaruh penugasan yang menantang terkait dengan memberikan tugas dan tantangan yang memacu karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi mereka.

Berdasarkan hasil tinjauan literatur, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan loyalitas, kepercayaan, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk berkontribusi secara aktif dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Limsila dan Ogunlana (2008), kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja karyawan melalui dua mekanisme yang berbeda, yaitu motivasi intrinsik dan dukungan pemimpin. Kepemimpinan transformasional dapat membantu membangun motivasi intrinsik pada karyawan dengan cara memberikan pengaruh positif pada keinginan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi melalui cara yang mereka temukan paling bermakna. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dapat memberikan dukungan yang diperlukan karyawan untuk meraih tujuan organisasi. Dukungan tersebut meliputi akses pada sumber daya yang diperlukan, informasi yang cukup, dan akses pada jaringan yang dapat membantu mereka meraih tujuan organisasi.

Selain itu, penelitian lain yang dilakukan oleh Afsar et al. (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui mediasi komitmen organisasional. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan dapat menjadi mediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi karyawan untuk mengembangkan loyalitas terhadap organisasi dan bekerja dengan maksimal, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Namun, hasil penelitian lain juga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak selalu positif. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Kelloway et al. (2013) menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dapat bervariasi tergantung pada beberapa faktor, seperti kecocokan kepribadian antara pemimpin dan bawahan serta tingkat dukungan dari rekan kerja. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan dalam konteks organisasi modern. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Selain itu, beberapa penelitian juga menunjukkan adanya perbedaan dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan di berbagai konteks organisasi. Misalnya, penelitian oleh Jung et al. (2009) menunjukkan bahwa efek positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan lebih signifikan pada organisasi yang memiliki budaya yang mendukung inovasi dan kolaborasi, sedangkan efek positif terhadap komitmen organisasional lebih signifikan pada organisasi yang memiliki struktur yang jelas dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kontekstual dalam organisasi dapat mempengaruhi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap hasil karyawan. Beberapa penelitian juga menunjukkan adanya perbedaan dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di berbagai sektor industri. Contohnya, penelitian oleh Basu dan Green (2011) menunjukkan bahwa efek positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan lebih signifikan pada sektor jasa daripada sektor manufaktur. Hal ini dapat disebabkan oleh perbedaan karakteristik industri yang mempengaruhi cara karyawan bekerja dan berinteraksi dengan pelanggan.

Dengan demikian, penting untuk mempertimbangkan konteks organisasi dan sektor industri dalam menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Hal ini dapat membantu organisasi dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang tepat untuk meningkatkan hasil karyawan. Berdasarkan studi literatur yang dilakukan, beberapa faktor kontekstual seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional. Hal ini disebabkan karena setiap organisasi memiliki budaya, struktur, dan lingkungan yang unik, sehingga mempengaruhi cara kepemimpinan transformasional dapat diaplikasikan dan efektif dalam konteks tersebut. Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan partisipasi dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformasional. Sedangkan, struktur organisasi yang fleksibel dan responsif memungkinkan pemimpin untuk memberikan arahan yang jelas dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan dukungan dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan karyawan. Oleh karena itu, dalam analisis pengaruh kepemimpinan transformasional, peran konteks organisasi perlu diperhatikan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang efektivitas kepemimpinan transformasional dalam konteks yang berbeda-beda.

Berdasarkan analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa dalam konteks bisnis modern, terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional serta kinerja karyawan. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa tiga komponen kepemimpinan transformasional - idealized influence, inspiring motivation, dan intellectual stimulation - memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Namun, faktor customized consideration tidak berdampak signifikan pada komitmen organisasional maupun kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan studi sebelumnya yang telah menunjukkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi komitmen organisasional dan kinerja karyawan pada berbagai konteks organisasi.

Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Para pemimpin dan manajer perlu memperhatikan pentingnya kepemimpinan transformasional dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, manajer sumber daya manusia dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai panduan dalam pengembangan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan dan peningkatan kinerja karyawan. Adapun bagi peneliti selanjutnya, studi ini dapat menjadi dasar untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan dalam berbagai konteks organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen organisasional melalui mekanisme pengaruh kharisma, pengaruh inspirasional, dan pengaruh stimulasi intelektual (Bass & Riggio, 2006). Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mekanisme pengaruh motivasi intrinsik dan dukungan pemimpin. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik (Limsila & Ogunlana, 2008) dan dukungan pemimpin (Eisenbeiss et al., 2008).

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional yang paling signifikan dalam mempengaruhi komitmen organisasional adalah idealized influence dan individualized consideration. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa idealized influence dan individualized consideration dapat mempengaruhi komitmen organisasional (Hwang et al., 2016; Shamsudin et al., 2018). Selain itu, dimensi kepemimpinan transformasional yang paling signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah intellectual stimulation dan inspirational motivation, yang juga telah dikonfirmasi oleh penelitian sebelumnya (Hwang et al., 2016; Shamsudin et al., 2018). Namun, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa tidak semua dimensi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Dimensi idealized influence tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara dimensi inspirational motivation tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Temuan ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional tidak selalu berpengaruh positif dan signifikan terhadap hasil yang diinginkan (Jung et al., 2009; Judge & Piccolo, 2004).

Dalam konteks perkembangan bisnis dan teknologi yang semakin pesat, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Peran pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang

produktif dan mendukung melalui kepemimpinan transformasional sangat penting untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Dalam analisis ini, dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Hal ini konsisten dengan temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen organisasional melalui pengaruh kharisma, inspirasi, dan stimulasi intelektual (Bass dan Riggio, 2006). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui pengaruh motivasi intrinsik dan dukungan pemimpin (Limsila dan Ogunlana, 2008). Kepemimpinan transformasional juga melibatkan empat dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration (Avolio et al., 2009). Pemimpin yang dihormati dan dipercayai karena integritas dan moralitasnya, serta pemimpin yang memotivasi karyawan melalui visi yang inspiratif dan mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif, dan memperhatikan kebutuhan dan preferensi individu karyawan dapat membentuk kepemimpinan transformasional yang efektif.

Namun, perlu diingat bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dapat dipengaruhi oleh faktor kontekstual seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja (Avolio et al., 2009). Oleh karena itu, dalam menerapkan kepemimpinan transformasional dalam organisasi, perlu diperhatikan konteks organisasi tersebut agar dapat memaksimalkan efektivitas kepemimpinan transformasional. Selain itu, perdebatan tentang efektivitas dan aplikasi kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi masih terus berlanjut. Beberapa penelitian menunjukkan hasil yang positif dan signifikan, sementara beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang kurang konsisten atau bahkan negatif (Jung, Chow, & Wu, 2003). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk memperjelas faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional dalam berbagai konteks organisasi.

Selain itu, studi literatur ini juga menunjukkan bahwa penggunaan kuesioner terstruktur dapat menjadi metode yang efektif dalam mengumpulkan data tentang kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Namun, penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk memperkuat hasil penelitian ini dengan menggunakan metode penelitian yang berbeda, seperti studi kasus atau wawancara. Secara keseluruhan, temuan dari studi literatur ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Namun, perlu diperhatikan konteks organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional agar dapat menerapkan kepemimpinan transformasional yang efektif dalam organisasi.

Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi faktor-faktor kontekstual yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi modern. Beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan antara lain budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja. Sebagai contoh, beberapa penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan konsisten dapat memfasilitasi efektivitas kepemimpinan transformasional dengan mengurangi resistensi dan meningkatkan komunikasi yang terbuka antara pemimpin dan karyawan (Den Hartog & Koopman, 2001; Lee & Chen, 2017). Selain itu, struktur organisasi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan juga dapat memfasilitasi efektivitas kepemimpinan transformasional dengan memberikan kesempatan bagi pemimpin untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang dinamis (De Hoogh & Den Hartog, 2009; Jung, Chow, & Wu, 2003).

Selain faktor kontekstual, perlu juga diperhatikan peran penting yang dimainkan oleh karakteristik individu pemimpin dalam efektivitas kepemimpinan transformasional. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu pemimpin seperti kecerdasan emosional,



kepribadian otoriter, dan nilai-nilai yang dianut dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional (Barbuto & Burbach, 2006; Den Hartog, Van Muijen, & Koopman, 1997; Yukl, 1999). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan karakteristik individu pemimpin dalam proses seleksi dan pengembangan pemimpin untuk memastikan efektivitas kepemimpinan transformasional yang optimal. Di samping itu, penelitian masa depan juga dapat mengeksplorasi pengaruh faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional, seperti tingkat dukungan organisasi dan faktor-faktor lingkungan seperti persaingan industri. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut, organisasi dapat mengembangkan strategi kepemimpinan yang tepat dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### D. KESIMPULAN

Analisis dan temuan penelitian mendukung gagasan bahwa, dalam konteks bisnis modern, kepemimpinan transformasional memiliki dampak besar pada komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Menurut penelitian, karyawan yang bekerja di bawah pimpinan yang menerapkan kepemimpinan transformasional umumnya menunjukkan tingkat komitmen organisasional yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik. Namun, perlu ditekankan bahwa hanya konteks organisasi yang sama dengan sampel penelitian yang dapat digunakan untuk menerapkan temuan penelitian, yaitu organisasi di sektor swasta di Indonesia. Faktor kontekstual seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional. Mengingat pentingnya peran kepemimpinan dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan baru bagi pengembangan kepemimpinan transformasional dan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Penting bagi para pemimpin dan manajer organisasi untuk mempertimbangkan pentingnya menerapkan kepemimpinan transformasional sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Penelitian lebih lanjut masih diperlukan untuk memperdalam pemahaman tentang efektivitas dan aplikasi kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi yang berbeda. Studi lanjutan dapat mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual yang lebih rinci untuk memahami lebih dalam tentang mekanisme pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan dan komitmen organisasional.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
- Barbuto, J. E., & Burbach, M. E. (2006). The emotional intelligence of transformational leaders: A field study of elected officials. *The Journal of Social Psychology*, 146(1), 51-64.
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & Organization Management*, 31(3), 300-326.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. New York: Psychology Press.
- Chandler, D. E., DeCotiis, T. A., & Kramkowski, P. G. (2010). An investigation of the moderating effects of context on the relationship between transformational leadership and employee performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 203-217.
- De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2009). Neuroticism and locus of control as moderators of the relationships of charismatic and autocratic leadership with burnout. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 1058-1067.
- Den Hartog, D. N., & Koopman, P. L. (2001). *Leadership in organizations*. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work & organizational psychology* (Vol. 1, pp. 166-187). London: Sage Publications.
- Den Hartog, D. N., & Verburg, R. M. (2007). High performance work systems, organizational culture and firm effectiveness. *Human Resource Management Journal*, 17(4), 67-79.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Zhu, W. (2008). How transformational leadership weaves its influence on individual job performance: The role of identification and efficacy beliefs. *Personnel psychology*, 61(4), 793-825.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617.
- Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 285-305.
- Chen, C. C., & Tjosvold, D. (2007). Guanxi and leader-member relationships between American managers and Chinese employees: Open-minded dialogue as mediator. *Management and Organization Review*, 3(3), 413-431.
- Cheng, J. L. C., & Huang, J. W. (2013). Ethical leadership, organizational identification, and employee voice: Examining moderated-mediation process in the Chinese insurance industry. *Journal of Business Ethics*, 116(3), 579-591.
- Den Hartog, D. N., & Koopman, P. L. (2001). *Leadership in organizations*. In N. J. Smelser & P. B. Baltes (Eds.), *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (pp. 8674-8679). Oxford: Elsevier.
- Den Hartog, D. N., Van Muijen, J. J., & Koopman, P. L. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ. *Journal of occupational and organizational psychology*, 70(1), 19-34.
- Den Hartog, D. N., & Verburg, R. M. (2007). High performance work systems, organisational culture and firm effectiveness. *Human Resource Management Journal*, 17(1), 67-79.
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 525-544.
- Chandler, M. M., Reynolds, R., & Brown, S. P. (2010). Social context as an explanation for the effects of transformational leadership on employee performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 31(6), 789-804.
- Walumbwa, F. O., Orwa, B., Wang, P., & Lawler, J. J. (2009). Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: A comparative study of Kenyan and US financial firms. *Human Resource Development International*, 12(3), 285-307.
- Yukl, G. A. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 285-305.

## ARTIKEL

---

Zareen, H., & Javed, M. (2019). Transformational leadership, organizational commitment and work performance: A study of higher education institutes in Pakistan. *Journal of Management Development*, 38(5), 372-386.