

Literature Review Transformational Leadership

Intan Fajar Daratista

Universitas Trunojoyo Madura

Korespondensi penulis: intanfajar235@email.com

Lailatul Fitriyah

Universitas Trunojoyo Madura

Mochammad Isa Anshori

Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, Kecamatan Kamal, Bangkalan, Jawa Timur 69162

***Abstract.** Human resource management must be carried out professionally in order to produce competent human resources to improve the performance of individuals and companies. The role of a leader is very important in improving employee performance, because effective leadership provides direction to the efforts of all workers in achieving organizational goals. One of the appropriate leadership styles in dealing with change and addressing the proactive nature of employees is a transformational leadership style that brings change through a clear vision by involving subordinates in every activity. The right leadership style will make employees respectful at work and willing to contribute their best. With the implementation of the transformation leadership style in the company, it will create maximum employee performance which will affect the company's progress.*

***Keywords:** Leadership, Transformational Leadership.*

Abstrak. Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional agar menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten untuk meningkatkan kinerja dari individu dan perusahaan. Peran seorang pemimpin sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahannya terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang sesuai dalam menghadapi perubahan dan menyikapi sifat karyawan yang proaktif adalah gaya kepemimpinan transformational yang membawa perubahan melalui visi yang jelas dengan melibatkan bawahan dalam setiap aktivitas. Gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat karyawan respek dalam bekerja dan bersedia memberikan kontribusi yang terbaik. Dengan adanya implementasi gaya kepemimpinan transformational pada perusahaan akan tercipta kinerja karyawan yang maksimal yang nantinya akan berpengaruh pada kemajuan perusahaan.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional.

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia menjadi asset paling penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam era kompetensi (Baiduri et al., 2023). Banyak organisasi yang telah menyadari akan pentingnya memelihara sumber daya manusia yang dimilikinya ini dikarenakan sumber daya manusia memiliki sumbangan yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi sehingga timbul tuntutan adanya

pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi menjadi lebih baik lagi (Sundi, 2013). Karyawan merupakan sumber daya penting dalam suatu perusahaan, dan sering disebut sebagai ujung tombak pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan karyawan yang berkinerja tinggi agar dapat mencapai tujuan bisnisnya (Nurhadian, 2017).

Salah satu unsur penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan dan melibatkannya secara aktif dalam pencapaian tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang sesuai (Prayudi, 2020). Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional agar menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten sehingga nantinya dapat meningkatkan kinerja dari individu dan perusahaan (Ekonomi & Madura, 2023). Dalam proses menciptakan kinerja yang efektif, kepemimpinan dari seorang pemimpin memiliki peran yang sangat krusial, meskipun para pemimpin mampu mengubah sikap terhadap individu bawahan mereka juga memiliki kecenderungan bersikap dominan, di mana kepemimpinan adalah proses ketika seorang atasan mendorong bawahannya untuk berperilaku sesuai keinginannya (W. G. Bennis, 1959) dalam (L. Hughes et al., 2012, hal. 5).

Tugas penting seorang pemimpin adalah mempersatukan para pengikut, dan menggerakkan mereka untuk mencapai tujuan bersama. Dan setiap anggota organisasi memiliki fungsi yang berbeda sehingga wajib memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi (Rachmawati, 2023). Menurut (Tania, 2017) Peran pemimpin sangat berpengaruh dalam menciptakan efektivitas kerja seiring dengan berkembangnya berbagai perubahan yang cepat terjadi saat ini. Kepemimpinan adalah proses orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh perusahaan sangat ditentukan oleh peran pemimpin melalui gaya kepemimpinannya. Faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Supriyanto, 2022).

Hal Ini menunjukkan bahwa sebuah kepemimpinan sangatlah penting untuk mendorong sebuah organisasi meraih tujuannya (Ahmad, 2020). Menurut (Junaidi et al., 2023) Seorang pemimpin merupakan agen perubahan yang berupaya menciptakan

perubahan secara terus-menerus. Pemimpin adalah orang yang cerdas dan mampu menciptakan terobosan (breakthrough) meninggalkan masa lalu menuju masa depan yang lebih baik. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi akan memberikan semangat kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal. Gaya kepemimpinan yang berkembang saat ini adalah gaya kepemimpinan transformasional. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal, dan tanggap kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan lebih dari yang diharapkan (Purwanto et al., 2020).

KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan

Yulk menyebutkan bahwa “Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objective” Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Gary Yukl, 2006, hal. 10). Yulk juga mengemukakan bahwa “Most definition of leadership reflect the assumption that it involves a process whereby intentional influence is exerted by one person over other people to guide, structure, and facilitate activities and relationship in a group or organization” Sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan melibatkan suatu proses dimana pengaruh yang disengaja dilakukan oleh satu orang terhadap orang lain untuk membimbing, menyusun, dan memfasilitasi aktivitas dan hubungan dalam suatu kelompok atau organisasi (Gary Yukl, 2006, hal. 5).

Menurut (Zin, 2023) mendefinisikan kepemimpinan menjadi dua cakupan, yakni Pertama, proses. Dapat disamakan dengan proses produksi dalam sistem manajemen produksi di mana proses kepemimpinan pastinya memerlukan waktu dalam mempengaruhi suatu interaksi. Kedua, pemimpin. Sebagai subjek tertinggi dalam organisasi. Ketiga, visi. Sebagai pencipta tujuan. Keempat, memengaruhi. Mengubah sikap, perilaku dan pendapat dalam mencapai misi. Kelima, pengikut. Pemimpin dan pengikut saling mempengaruhi. Keenam, merealisasi visi. Tujuan utama dari seorang

pemimpin. Setelah menduduki posisi kepemimpinan, pemimpin pastinya akan mempunyai privilege atau hak-hak istimewa yang tidak dimiliki oleh para anggota sistem sosial lainnya. Misalnya, pemimpin memegang hak tertinggi dalam memutuskan sebuah keputusan dalam memecahkan masalah meskipun sebelumnya sudah melibatkan pengikut dalam pemecahan masalahnya (Waryono, 2022).

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass, istilah kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi menurut Teori Motivasi Abraham Maslow (Nevia et al., 2023). Pemimpin juga mentransformasi harapan untuk suksesnya pengikut, serta nilai-nilai, dan mengembangkan budaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin. Melalui kepemimpinan transformasional pengikut dapat mencapai kinerja yang melebihi yang telah diharapkan pemimpin (*performance beyond expectations*) (Shofiyah, 2023). Kepemimpinan transformasional merupakan proses kepemimpinan yang membawa perubahan melalui visi yang jelas, serta melibatkan bawahan dalam setiap aktivitas, serta sikap karismatik sebagai pendekatan antara pemimpin dan pengikut (Sofiah Sinaga et al., 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian jenis literature review (Studi Literatur). Menurut (Snyder, 2019), literature review adalah sebuah metodologi penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan dan mengambil intisari dari penelitian sebelumnya serta menganalisis beberapa overview para ahli yang tertulis dalam teks. Studi literatur ini juga akan dibantu dengan metodologi studi kepustakaan yang memiliki peranan penting dalam penyusunan sebuah penelitian. Konsep penelitian akademik pun tidak luput dari peranan studi literatur, karena visi pokok penelitian akademik ialah meningkatkan aspek manfaat praktis maupun aspek teoritis. Pada artikel ini, teknik pendekatan yang digunakan peneliti cenderung pada metode studi literatur yakni pendekatan kualitatif studi kepustakaan (*libraryresearch*). Studi kepustakaan merupakan metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan terhadap berbagai literatur yang hendak digunakan sebagai bahan rujukan seperti, buku, jurnal, catatan, hingga berbagai laporan yang tentunya berkaitan erat dengan masalah yang diangkat (Transformasional & Efikasi, 2019).

Pertanyaan Utama	Bagaimana definisi, prinsip-prinsip, peran, model, karakteristik, serta langkah-langkah dari penerapan gaya kepemimpinan transformasional.
Objektif	<p>Pemahaman kontekstualisme dalam hal aspek definisi, prinsip, peran, model, karakteristik, dan langkah langkah penerapan.</p> <p>Google Schoolar</p> <ul style="list-style-type: none">• Kata kunci : “Kepemimpinan”, “Kepemimpinan Transformasional”.• Bahasa : Indonesia dan Inggris• Tanggal Publikasi : dari tahun 2013 hingga 2023• Aksesibilitas : Dokumen yang tersedia, baik dalam bentuk pdf dan teks dokumen atau sebagai eBooks• Isi : Kajian mendeskripsikan makna kepemimpinan transformasional
Kriteria Inklusi	<p>Buku</p> <ul style="list-style-type: none">• Kata kunci : “Kepemimpinan”, “Keoemimpinan Transformasional• Bahasa : Indonesia dan Inggris• Tanggal Publikasi : Tidak terbatas• Jenis Dokumen : Semua jenis buku• Aksesibilitas : Buku yang tersedia dalam perpustakaan• Bidang : Kepemimpinan, Ilmu Ekonomi• Isi : Kajian mendeskripsikan makna kepemimpinan transformasional
Kriteria Eksklusi	<ul style="list-style-type: none">• Studi Duplikat• Mengacu pada kontekstualisme atau pemahasan konteks
Pertanyaan Spesifik	<ul style="list-style-type: none">• Pertanyaan 1 : Apakah ada kelebihan tersendiri atas penerapan kepemimpinan transformasional?• Pertanyaan 2 : Apakah ada kelemahan tersendiri atas penerapan kepemimpinan transformasional?• Pertanyaan 3 : Apa tantangan terbesar dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional?• Pertanyaan 4 : Apa saja unsur yang membangun terimplementasikannya gaya kepemimpinan transformasional?• Pertanyaan 5 : Apakah gaya kepemimpinan transformasional termasuk kepemimpinan yang efektif?

PEMBAHASAN

Definisi Kepemimpinan Transformasional

Keberhasilan pengendalian suatu perusahaan tidak terlepas dari peran pemimpin perusahaan dan dukungan dari bawahan yang memiliki komitmen untuk menjaga kestabilan kerja demi kemajuan bersama dalam suatu perusahaan (Alia et al., 2023). Jadi, pimpinan dalam suatu perusahaan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, haruslah memahami peranan dan fungsinya serta tujuan yang hendak dicapai guna memajukan perusahaan yang dipimpinnya (Anshori, 2023). Peran pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung pada kepemimpinan, yaitu apakah kepemimpinan tersebut dapat menggerakkan semua sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dana, dan waktu secara efektif-efisien serta terpadu dalam proses manajemen (Kepemimpinan et al., 2017).

Dalam hal ini, kepemimpinan merupakan inti dari organisasi, manajemen, dan administrasi (Cahyono et al., 2020). Salah satu gaya kepemimpinan yang sesuai dalam menghadapi perubahan dan menyikapi sifat karyawan yang proaktif adalah gaya kepemimpinan transformational (Dr. Uhar Suharsaputra, 2016, hal. 59). Pemimpin yang menerapkan sistem kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang berorientasi pada perubahan melalui pemberian inspirasi pada anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang telah ditetapkan dengan mendorong bawahannya untuk berpikir jangka panjang bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan sesaat/ sementara, menyadari apa yang sesungguhnya penting, dan pemimpin berusaha mengubah/mengembangkan bawahan untuk menjadi pemimpin (Dr. Uhar Suharsaputra, 2016, hal. 59–61). Kepemimpinan transformasional sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawannya, hal tersebut dapat dilihat apabila seorang pemimpin mempunyai sikap dan sifat transformasional yang tinggi, maka dia akan memberikan contoh yang positif terhadap bawahannya (Kamilah et al., 2023).

Kepemimpinan ini melibatkan inspirasi seluruh anggotanya untuk berkomitmen dalam rangka menuju visi bersama yang memberikan makna terhadap pengembangan potensi mereka sendiri dan beberapa permasalahan dari perspektif baru. Yang nantinya akan mempengaruhi emosi para bawahan sehingga perubahan akan terus-menerus terjadi (Kresna, 2021). Terminology motivasi Maslow dalam (Kartono, 2013) mengutip bahwa

manusia di era saat ini adalah manusia yang memiliki keinginan mengatualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan terhadap manusia itu sendiri. Tantangan perubahan yang cepat dan juga ketidakpastian yang menjadi ciri dari era modern ini telah mendorong pada perlunya gaya kepemimpinan yang mampu menghadapinya, dan kepemimpinan transformasional dipandang sebagai kepemimpinan yang akan mampu menghadapi tantangan yang demikian (Randy & Kerja, 2019).

Namun perlu disadari bahwa organisasi memiliki banyak dimensi, sehingga perubahan dan transformasi organisasi bukan satu satunya masalah yang perlu dilakukan (Uhar Suharsaputra, 2016, hal. 61). Dalam kepemimpinan transformasional tergantung pada kemampuan menciptakan lingkungan yang memungkinkan para pengikut menciptakan kinerja yang melampaui kinerja masa lalu. Menurut (Safaat, 2023) kepemimpinan transformasional ditujukan untuk menanamkan perilaku baru pada sebagian terbesar anggota organisasi dan tanpa pengecuali memerlukan peran baru dan perilaku peran dalam pengertian interpretasi konsep klasik sains perilaku. Kepemimpinan juga bervariasi berkarakteristik pada urgensinya, waktu adalah penting sebab transformasi umumnya merupakan respons terhadap krisis organisasi sehingga memerlukan tindakan baru. Inti dari kepemimpinan transformasional terlihat memberikan inspirasi, mengembangkan, dan memberikan wewenang kepada pengikut (Gary Yukl, 2010, hal. 313).

Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional juga memiliki beberapa prinsip yang mendasari setiap perilaku kerjanya dalam kepemimpinan dan sebagai individu yang bersosial (Kerja, n.d.). Prinsip merupakan suatu landasan atau pedoman yang menjadi karakteristik khusus. Di antara prinsip tersebut, yaitu pandai mengungkapkan rasa seorang pemimpin transformasional. Di mana masing-masing pemimpin harus mengembangkan suatu visi dan mengkomunikasikannya dengan jalan yang sama dan sebangun dengan filsafat dan gaya pemimpin (Baiduri et al., 2023). Haruslah pandai dalam menjelaskan visi dan misi secara terang dan mudah dipahami bersama. Kemampuan dalam membangun semangat pemimpin transformasional harus bisa menunjukkan semangat dalam diri dan ditampakkan kepada anggota agar menjadi contoh dalam setiap kinerja dan perilakunya dalam berorganisasi. Anggota yang sudah termotivasi oleh pemimpinnya, maka akan

sangat mudah bagi seorang pemimpin dalam melakukan pengawasan kepada anggotanya (Sinaga dkk, 2021) dalam (Kresna, 2021).

Mampu berinovasi untuk perubahan menjadi prinsip kedua di mana ketika para pemimpin perusahaan menerima kenyataan bahwa lingkungan bisnisnya sedang berubah, pembuat keputusan kunci akan merasa tidak puas dengan status quo (Nurhadian, 2017). Salah satu ide baru yaitu adanya inovasi dari seorang pemimpin. Pemimpin harus selalu bersiap diri dalam setiap perubahan yang datang dari luar maupun dari dalam, dan berusaha untuk bisa beradaptasi dengan perubahan tersebut. Berdasarkan hal itu, maka inovasi sebuah organisasi akan terus bisa bertahan walaupun ditimpakan banyak perubahan zaman (Sinaga dkk, 2021) dalam (Kresna, 2021). Prinsip penting selanjutnya yakni saling tolong menolong, yang mengharuskan pemimpin transformasional untuk memahami perasaan campuran tersebut serta bertindak saling membantu dalam mengendalikan emosi negatif ke emosi positif dan memobilisasi energi yang diperlukan untuk pembaruan individual (Ekonomi & Madura, 2023).

Sifat di atas harus senantiasa diturunkan dan dicontohkan seorang pemimpin kepada semua anggotanya, karena pada dasarnya gaya kepemimpinan Transformasional yaitu mampu mengembangkan sikap saling tolong menolong, dan saling menutupi segala kekurangan (Supriyanto, 2022). Bersifat terbuka juga tidak kalah penting, yang harus selalu dimiliki oleh pemimpin Transformasional, karena mereka menjalin komunikasi dengan anggota melalui dua arah, sehingga harus senantiasa menerima saran dan kritik dari anggotanya dengan sikap lapang dada dan ikhlas (Junaidi et al., 2023). Selain itu, organisasi memerlukan untuk memperluas kemampuan mereka dalam mengumpulkan informasi yang relevan untuk meningkatkan kapasitas problem solving-nya. Sehingga dalam hal ini sangat diperlukan adanya keterbukaan dalam menerima informasi (Humairoh et al., 2023).

Peran Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Ratnasari & Sutjahjo, 2017) dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional ini memiliki peran sebagai pemberi arah. Seorang pemimpin bisa memberi pengarahan, sehingga dapat diketahui seberapa efisiensi dan efektifitas pelaksanaan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin Transformasional sebagai penentu arah dan tujuan organisasi (Kresna, 2021). Para pemimpin memberikan dukungan dan dorongan saat diperlukan untuk mempertahankan antusiasme dan upaya di

hadapan halangan, kesulitan, dan kelelahan. Hasil dari pengaruh ini adalah para pengikut akan merasa percaya akan arah yang diberikan serta termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan sebelumnya (Gary Yukl, 2010, hal. 320). Perlu adanya agen perubahan yang bisa memprakarsai, mengelola, dan memimpin di arah yang baru. Mengenali kebutuhan perubahan, menantang status quo, menjadi penasihat perubahan yang kuat bahkan di hadapan oposisi/penentang, argumentasi yang menyemangati, mampu menemukan cara mengatasi hambatan.

Seorang pemimpin Transformasional berperan sebagai agen dari perubahan yang terjadi dalam lingkungan internal maupun eksternal (Transaksional & Kinerja, 2020). Pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perkembangan dan perubahan di dunia luar, serta menganalisis implikasinya pada organisasi, menetapkan visi yang tepat untuk menjawab hal yang utama dan prioritas atas perubahan tersebut, mengembangkan penelitian, memberdayakan anggota serta menciptakan perubahan-perubahan yang bersifat penting (Kresna, 2021). Pemimpin sebagai pembicara yang ahli merupakan penasihat negosiator organisasi dari pihak luar, yang harus memiliki keberanian dan mental yang kuat ketika berbicara dan berkomunikasi dengan orang banyak, sehingga menunjukkan adanya skill/kompetensi sebagai pemimpin (Magfiroh, 2023).

Keberhasilan dari sebuah visi bergantung bagaimana baiknya hal ini disampaikan pada orang. Hal ini harus disampaikan berulang kali pada setiap kesempatan dan dalam cara yang berbeda-beda. Sehingga dalam hal ini, pemimpin dituntut untuk menjadi pembicara handal dalam mempersuasi orang lain (Gary Yukl, 2010, hal. 316). Pemimpin juga berperan sebagai pembina tim yang memberdayakan sumber daya manusia (SDM) dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku mereka berdasarkan pada visi yang sudah dirumuskan. Pemimpin berperan sebagai mentor atau tutor yang menjadikan visi menjadi sebuah realitas (Hasanah et al., 2023). Amatlah penting untuk membuat hubungan yang jelas antara visi itu dengan sebuah strategi yang dapat dipercaya untuk mencapainya.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan (Transformasional, 2021a) model situasional kepemimpinan transformasional menyatakan bahwa setiap tindakan atau kombinasi tindakan kepemimpinan dapat tepat atau tidak tepat untuk menghasilkan transformasi, tergantung pada situasi di mana kepemimpinan tersebut dipakai. Faktor situasional yang paling penting adalah kesesuaian antara strategi kepemimpinan dan kesiapan transformasi

organisasi (organization's readiness for transformation). Sudarwan Danimdalam (Sofiah Sinaga et al., 2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berasal dari kata "to transform" yang artinya mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Seperti mentransformasikan visi menjadi sebuah realita, potensi yang menjadi actual, laten yang menjadi manifest dan lain-lain. Menurut (Suarga, 2017) dalam (Kartono, 2013), kepemimpinan transformasional adalah kapasitas seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada pengikutnya. \

Khususnya, ketika seorang pemimpin menggunakan kepemimpinan transformasional, para pengikutnya akan menghargai mereka dan merasa dipercaya, dihormati, dan loyal. Kepemimpinan bersifat dinamis dan responsif terhadap lingkungan (Roesminingsih, 2022). Sedangkan indikatornya adalah dengan memberikan pembaharuan, memberi contoh, mendorong kinerja bawahan, menyelaraskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak berdasarkan sistem nilai, meningkatkan kapabilitas dan mampu, seorang pemimpin transformasional harus mampu mentransformasi sumber daya organisasi secara optimal. meliputi: sumber daya manusia, fasilitas, dana, dan faktor eksternal organisasi (Gary Yukl, 2010, hal. 314–315). Kepemimpinan transformasional dalam melakukan perubahan menunjukkan pada perilaku pemimpin dalam menghadapi perubahan yang cepat serta kompetisi yang ketat sehingga siapa pun yang menginginkannya dapat belajar untuk menjadi pemimpin transformasional (Uhar Suharsaputra, 2016, hal. 61).

Kepemimpinan transformasional mendorong hal-hal positif perilaku dan mendorong budaya serta praktik sumber daya manusia yang mampu memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengembangan organisasi. (Uhl-Bien & Arena, 2018). Gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat karyawan respek dalam bekerja dan bersedia memberikan kontribusi yang terbaik. Pemimpin haruslah mampu menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencari sesuatu yang baru bukan hanya berorientasi pada pemecahan masalah (Zin, 2023). Pemimpin haruslah memilih dan mempertahankan karyawan yang kreatif dan mandiri serta memberikan peluang bagi mereka untuk berinovasi. Selain seorang pimpinan perlu mengadakan evaluasi-evaluasi yang bersifat mengukur setiap kemampuan pimpinan setingkat kepala ruangan atau koordinator dalam hal pelaksanaan tugas-tugas dan pendelegasian yang bersifat teknis sehingga mampu memberikan tugas dengan baik, memberikan teladan, memiliki

kreativitas dan menjaga hubungan yang lebih harmonis dengan bawahan (Waryono, 2022).

Dengan adanya implementasi gaya kepemimpinan transformation pada perusahaan akan tercipta kinerja karyawan yang maksimal yang nantinya akan berpengaruh pada kemajuan perusahaan (Az-zahroh et al., 2023). Pada gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin yang membangkitkan karyawan bisa berpikiran untuk mengutamakan pekerjaan dan lebih mementingkan organisasi agar karyawan memiliki kepercayaan dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik (Uddin, md. Aftab; Rahman, md. Sahidur; Howladar, 2017). Cara mentransformasi tergantung pada situasi organisasi yang akan di transformasi, karenanya tidak ada cara yang tepat untuk mentransformasi semua jenis organisasi. Berdasarkan (Uhar Suharsaputra, 2016, hal. 74), menegaskan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya membicarakan visi, namun melaksanakannya dengan kinerja yang menggambarkan visi sehingga nampak bahwa pemimpin transformasional konsisten dengan visinya dan ini yang termasuk unsur pemodelan visi dari gaya kepemimpinan transformasional.

Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan penelitian terhadap para pemimpin transformasional bisnis, Tichy dan Devvana dalam (Gary Yukl, 2008, hal. 262) mengemukakan karakteristik pemimpin transformasional yang mereka sebut sebagai protagonis atau pelaku utama dalam dunia kepemimpinan, yakni mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan. Yang dituntut untuk bisa menjadi contoh bagi pengikutnya. Satu cara pemimpin dapat mempengaruhi komitmen bawahan adalah dengan menetapkan sebuah contoh dari perilaku yang dapat dijadikan contoh dalam interaksi keseharian dengan bawahan terutama dalam melaksanakan suatu perubahan (Gary Yukl, 2010, hal. 138). Mereka secara jelas mengidentifikasi dirinya sebagai agen-agen perubahan. Mereka mengartikulasikan dirinya sebagai pengambil peran sebagai agen perubahan dengan konsep diri yang menarik (Supardi & Aulia Anshari, 2022).

Pemimpin gaya ini juga harus memiliki sikap pemberani serta pastinya harus memiliki sifat optimistis, para pengikut tidak akan meyakini sebuah visi kecuali pemimpinnya memperlihatkan kepercayaan diri dan pendirian. Keyakinan disini bisa diperlihatkan baik dalam perkataan atau tindakan (Gary Yukl, 2010, hal. 317). Mereka berani mengambil resiko penuh hati-hati dan berani menghadapi tantangan, berani

menghadapi status quo. Secara intelektual, seorang pemberani memiliki perspektif dapat berkonfrontasi dengan realitas walaupun mungkin sakit dan tidak menyenangkan. Secara emosional dapat menyatakan kebenaran kepada orang lain yang mungkin tidak mau mendengarkan mengenai hal tersebut (Kamilah et al., 2023). Pemimpin gaya ini juga harus percaya pada orang dan memberikan kewenangan untuk menentukan sendiri cara terbaik untuk merapkan strategi atau mencapai sasaran, bukannya memberi tahu mereka secara rinci tentang apa yang harus dilakukan. Sehingga dapat dikatakan bahwa pemimpin ini percaya dengan orang lain terutama dengan pengikutnya (Gary Yukl, 2010, hal. 519).

Para pemimpin ini bukan diktator. Mereka sangat berkuasa sungguhpun demikian mereka sensitif kepada orang lain dan mereka berupaya memberdayakan orang lain. Untuk memberdayakan orang, mereka sering menggunakan humor, simbolisme, imbalan, dan hukuman (Safaat, 2023). Pemimpin gaya ini juga dipandang sebagai penarik nilai. Sebuah visi diperkuat dengan perilaku kepemimpinan yang konsisten dengannya. Perhatian akan nilai atau sasaran diperlihatkan dengan cara bagaimana seorang manajer menghabiskan waktu, dengan keputusan alokasi sumber daya dan dengan tindakan apa manajer tersebut dihargai (Gary Yukl, 2010, hal. 318). Setiap pemimpin transformasional mampu menguraikan suatu set inti nilai-nilai dan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan posisinya. Mereka orang yang selalu renewal sesuatu yang tak pernah selesai. Dari sini menimbulkan energi untuk perubahan secara terus-menerus (Gary Yukl, 2010, hal. 319). Semua pemimpin transformasional mampu berbicara mengenai kesalahan-kesalahan yang mereka lakukan.

Akan tetapi, mereka tak memandang kegagalan tersebut sebagai suatu kegagalan melainkan sebagai pengalaman belajar. Sebagai suatu kelompok, para pemimpin ini mempunyai selera dan komitmen untuk belajar sendiri dan mengembangkan diri secara terus-menerus (Alia et al., 2023). Mereka memiliki kemampuan untuk berurusan dengan kompleksitas dan ambiguitas. Dengan melakukan tindakan simbolis untuk mencapai sebuah sasaran penting atau mempertahankan sebuah nilai penting akan lebih mungkin memberikan pengaruh saat muncul sebuah resiko yang cukup besar pada posisi ambiguitas dan kompleksitas (Gary Yukl, 2010, hal. 138). Setiap pemimpin transformasional mampu untuk menghadapi dan membingkai masalah dalam dunia yang kompleks dan berubah. Semua pemimpin tidak hanya mampu untuk menangani sudut

budaya dan politik dari organisasi akan tetapi mereka sangat canggih sudut teknikal (Nur & Sjahrudin, 2019).

Langkah-langkah Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan disini merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi para bawahannya untuk mencapai hasil yang optimal. Ada beberapa langkah-langkah yang perlu dilakukan yakni menginspirasi visi bersama. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mengartikulasikan visi yang menarik dan inspiratif yang menangkap imajinasi dan aspirasi para pengikutnya. Mereka menciptakan gambaran masa depan yang jelas dan menarik, menumbuhkan antusiasme dan komitmen diantara anggota tim mereka (Gary Yukl, 2006, hal. 139). Kepemimpinan transformasional harus secara terus-menerus mengkomunikasikan gambaran jelas keadaan masa depan sedemikian rupa sehingga visi ini dimiliki dan didukung oleh para anggota organisasi, secara individu dan kolektif (Shofiyah, 2023). Langkah selanjutnya bisa dengan menetapkan harapan yang tinggi, dengan menetapkan tujuan dan ekspektasi yang menantang bagi para pengikutnya. Mereka percaya pada potensi anggota tim mereka dan mendorong mereka untuk melampaui keterbatasan yang mereka rasakan (Gary Yukl, 2006, hal. 139).

Kepemimpinan ini harus merancang dan melaksanakan aktivitas suatu organisasi yang kongruen dengan kepercayaan dan nilai-nilai baru. Serta komitmen untuk membuat transformasi berlangsung dan yang akan menempatkan sistem organisasi yang tepat untuk transformasi (Gary Yukl, 2008, hal. 193). Hal berikutnya yang perlu dilakukan adalah memberikan dukungan individual. Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan dan aspirasi individu dari para pengikutnya. Mereka memberikan dukungan, bimbingan dan pelatihan untuk membantu anggota tim mereka tumbuh dan berkembang (Gary Yukl, 2010, hal. 318–319). Memberikan pengakuan dan imbalan prestasi baik bagi organisasi ataupun pengikut, dengan berkomunikasi atas pencapaian tersebut serta mengumumkan dan merayakan prestasi untuk mendorong perilaku positif kedepannya. Selanjutnya bisa bertindak sebagai panutan, di mana pemimpin transformasional memimpin dengan memberi contoh dan mewujudkan nilai-nilai dan perilaku yang mereka harapkan dari para pengikutnya (Setiani et al., 2023).

HASIL ANALISIS DAN DISKUSI

Pertanyaan 1: Apakah ada kelebihan tersendiri atas penerapan kepemimpinan transformasional?

Penerapan kepemimpinan transformasional ini tidak selalu mulus, ada beberapa kelebihan kepemimpinan transformasional diantaranya dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Pemimpin transformasional meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dengan memberdayakan mereka secara psikologis (Gary Yukl, 2010, hal. 318–319). Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi bawahan dan meningkatkan motivasi mereka untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Penerapan gaya ini juga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas tim. (Gary Yukl, 2010, hal. 139) melakukan meta-analisis komprehensif terhadap penelitian selama 25 tahun untuk menguji dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi kinerja dan produktivitas tim diberbagai kriteria dan tingkatan. Kepemimpinan ini dapat meningkatkan kinerja organisasi dan hasil yang lebih baik (Eliyana & Ma, 2019).

Penerapan ini juga dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas. (Gary Yukl, 2010, hal. 139) mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan. Studi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mendorong kreativitas karyawan dengan mempromosikan orientasi pembelajaran dan meningkatkan efikasi diri kreatif karyawan. Kepemimpinan transformasional ini mendorong pengembangan bakat individu dan kreativitasnya dalam mencapai tujuan yang lebih tinggi (Edward, 2016). Dapat juga meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan. Kedekatan seorang pemimpin dengan seorang bawahan membuat kepemimpinan transformasional tergolong efektif, karena dapat menaikkan tingkat kepuasan dan komitmen bawahannya (Sazly & Ardiani, 2019).

Kepuasan kerja dan komitmen organisasional adalah faktor penting untuk menunjang kinerja organisasi (Uddin, md. Aftab; Rahman, md. Sahidur; Howladar, 2017). Kepemimpinan transformasional memberikan kesempatan bagi individu untuk berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan, sehingga meningkatkan rasa memiliki. Retensi karyawan dan kepemimpinan pun akan seimbang (Gary Yukl, 2010, hal. 320). Penerapan ini juga menandakan pengembangan pemimpin masa depan. Kepemimpinan ini memungkinkan pemimpin untuk membangun hubungan

yang kuat dengan bawahannya yang dapat meningkatkan kepercayaan dan kolaborasi (Gary Yukl, 2010, hal. 318–319). Kepemimpinan transformasional mendorong pertumbuhan dan perkembangan pengikut, memberdayakan mereka untuk menjadi pemimpin masa depan itu sendiri.

Pertanyaan 2: Apakah ada kelemahan tersendiri atas penerapan kepemimpinan transformasional?

Menurut (Gary Yukl, 2010, hal. 314) ada enam kelemahan dan kritik dari teori kepemimpinan transformasional ini, yaitu pertama, bahwa ia tidak memiliki kejelasan konseptual. Parameter kepemimpinan transformasional sering tumpang tindih dengan konseptualisasi kepemimpinan serupa. Misalnya, menunjuk bahwa kepemimpinan transformasional dan karismatik sering diperlakukan sinonim, meskipun di beberapa model kepemimpinan karisma hanya salah satu komponen dari kepemimpinan transformasional (Boamah et al., 2017). Kedua, kritik berfokus pada bagaimana kepemimpinan transformasional diukur. Beberapa peneliti biasanya menggunakan beberapa versi Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) untuk mengukur kepemimpinan transformasional. Namun, beberapa studi telah mengkritik validitas dari MLQ tersebut (Mokhber & Vakilbashi, 2015).

Dalam beberapa versi dari MLQ, empat faktor transformasional kepemimpinan (pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual) berkorelasi tinggi dengan satu sama lain, yang berarti mereka bukanlah faktor yang berbeda (Faupel et al., 2018). Ketiga, bahwa kepemimpinan transformasional memperlakukan kepemimpinan sebagai ciri kepribadian atau kecenderungan bersifat pribadi daripada perilaku melatih orang. Masalah ini diperparah karena kata transformasional menciptakan gambar dari satu orang menjadi komponen yang paling aktif dalam proses kepemimpinan. Sebagai contoh, meskipun "menciptakan visi" melibatkan input dari pengikut, ada kecenderungan untuk melihat pemimpin transformasional sebagai visioner (Randy & Kerja, 2019)

Kelemahan yang keempat, para peneliti belum menetapkan bahwa pemimpin transformasional sebenarnya mampu mengubah individu dan organisasi. Ada bukti yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan hasil positif, seperti efektivitas organisasi. Namun dalam penelitian belum menunjukkan hubungan sebab akibat antara pemimpin transformasional dan perubahan pengikut atau organisasi

yang jelas (Journal & Social, 2022). Kelima, kepemimpinan transformasional adalah elitis dan anti-demokrasi. Pemimpin transformasional sering memainkan peran langsung dalam menciptakan perubahan, membangun visi, dan advokasi arah baru. Hal ini memberikan kesan yang kuat bahwa pemimpin bertindak secara independen dari pengikut atau menempatkan dirinya di atas kebutuhan para pengikut (Ratnasari & Sutjahjo, 2017). Keenam, Kepemimpinan transformasional memiliki potensi untuk disalahgunakan. Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan perubahan nilai-nilai masyarakat menuju visi baru. Tapi siapa yang harus menentukan arah yang baru yang lebih baik dan siapa yang memutuskan bahwa visi baru adalah visi yang lebih baik (Transformasional, 2021).

Pertanyaan 3: Apa tantangan terbesar dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional?

Menurut (Riyanta & Riyanta, 2016) melakukan kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan memotivasi tim untuk mencapai hasil yang luar biasa dapat menghadirkan beberapa tantangan. Beberapa tantangan diantaranya yakni dalam perubahan budaya, mengubah budaya organisasi yang sudah mapan dan menerapkan pendekatan kepemimpinan yang berbeda dapat menjadi tantangan. Pemimpin transformasional perlu mengatasi resistensi dan skeptisisme dalam memperkenalkan perubahan budaya yang diperlukan (Sang, 2017). Merujuk pada proses mengubah norma, nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku yang mendominasi suatu organisasi (Gary Yukl, 2013, hal. 312).

Ketidakpastian dan kompleksitas juga menjadi kelemahan dalam gaya kepemimpinan ini, dengan membawa tim melalui perubahan besar dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti dan kompleks dapat menjadi tantangan (Nur & Sjahrudin, 2019). Pemimpin transformasional perlu mampu menghadapi ketidakpastian, mengantisipasi perubahan, dan membantu tim mengatasi tantangan yang muncul (Waryono, 2022). Ini bisa berarti bahwa tujuan dan arah perubahan mungkin tidak selalu jelas dan seringkali kepemimpinan transformasional menghadapi masalah yang kompleks dan beragam sehingga membutuhkan pemahaman yang mendalam untuk pemecahan masalahnya (Gary Yukl, 2013, hal. 312). Menjaga motivasi: Mempertahankan motivasi tinggi dalam jangka panjang dapat menjadi tantangan.

Pemimpin transformasional perlu terus mendorong dan memelihara semangat tim melalui pengakuan, penghargaan, dan pendekatan kepemimpinan yang memotivasi (Widayati & Rahardjo, 2017). Pemimpin transformasional harus mampu menginspirasi anggota tim dengan visi yang kuat. Mereka harus mampu menjelaskan visi tersebut dengan gamblang dan meyakinkan sehingga anggota tim melihat nilai dan tujuan dari visi tersebut (Gary Yukl, 2013, hal. 313). Menyeimbangkan perubahan dengan kestabilan: Kepemimpinan transformasional berarti mendorong perubahan yang berarti, tetapi juga penting untuk menjaga stabilitas dan kelangsungan operasional tim. Pemimpin transformasional perlu menemukan keseimbangan yang tepat antara inovasi dan keberlanjutan agar tim dapat mencapai hasil yang luar biasa tanpa mengabaikan stabilitas (Karyawan, 2016).

Merujuk pada kemampuan seorang pemimpin dalam mengelola perubahan yang diperlukan bagi organisasi sambil menjaga stabilitas esensial dalam operasi sehari-hari (Gary Yukl, 2013, hal. 319). Keterbatasan sumber daya menjadi kelemahan yang harus diperhatikan. Keterbatasan sumber daya mengacu pada situasi dimana seorang pemimpin mungkin tidak memiliki akses atau kontrol yang cukup terhadap sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung visi transformasional mereka (Gary Yukl, 2013, hal. 319). Mencapai hasil yang luar biasa sering kali membutuhkan sumber daya yang cukup, baik itu sumber daya finansial, teknologi, atau tenaga kerja. Pemimpin transformasional perlu mengelola sumber daya yang ada dengan efisien dan mencari cara untuk mengatasi keterbatasan yang mungkin ada (Transaksional & Kinerja, 2020).

Pertanyaan 4: Apa saja unsur yang membangun terimplementasikannya gaya kepemimpinan transformasional?

Menurut (Ratnasari & Sutjahjo, 2017) gaya Kepemimpinan Transformasional adalah sharing of power. Seorang pemimpin transformasional melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan, atau sering disebut wujud pemberdayaan. Dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional terdapat 4 (Empat) unsur elemen yang saling berkaitan antara satu dengan yang lain, yaitu Pertimbangan Individual (Individualized Consideration), pemimpin mengembangkan para pengikut dengan menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang mendukung (Transformasional, 2021). Perhatian individual adalah tinggi rendahnya pemimpin mengurus setiap kebutuhan para

pengikut; bertindak sebagai seorangmentor bagi pengikut; mendengarkan keinginan dan kebutuhan mereka (Randy & Kerja, 2019).

Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation). Pemimpin menciptakan gambaran yangjelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri pada visi (Sudibjo & Prameswari, 2021). Pengaruh Ideal (Idealized Influence), pemimpin bertindak sebagai role model. Ia menunjukkan keteguhan hati, kemantapan dalam mencapai tujuan, mengambil tanggungjawab yang sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap untuk mengorbankan diri, memberikan penghargaan atas prestasi dan kehormatan kepada para pengikut (Sudiarso, 2022). Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation), pemimpin menstimulasi para pengikut agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan untuk menantang cara melakukan sesuatu yang dapat diterima oleh sistem sosial (Putri & Soedarsono, 2017).

Pertanyaan 5: Apakah gaya kepemimpinan transformasional termasuk kepemimpinan yang efektif?

Kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam mengembangkan kinerja karyawan atau pun anggota dalam suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional termasuk salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap efektif dalam banyak situasi (Studies et al., 2020). Gaya kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi tim atau organisasinya untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional seringkali memiliki visi yang kuat, mampu berkomunikasi dengan baik, dan memotivasi anggota tim untuk berinovasi, berkolaborasi, dan berkomitmen terhadap tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional sering juga diidentikkan dengan kepemimpinan karismatik yang mana selalu memperhatikan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan (Eliyana & Ma, 2019). Kepemimpinan transformasional sangat tergantung pada kualitas pemimpin. Jika pemimpin berkualitas tinggi dan persuasif kemungkinan besar kepemimpinannya akan berhasil, begitu juga sebaliknya. Kepemimpinan transformasional hanya dapat berhasil jika pemimpin dan para pengikutnya berani mengambil resiko untuk mentransformasi keadaan (Chandrasekara, 2019).

Pertanyaan SLR	Aspek terkait
Pertanyaan 1 : Apakah ada kelebihan tersendiri atas penerapan kepemimpinan transformasional?	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi • Inovasi dan kreativitas • Keterlibatan karyawan • Pengembangan bakat • Kepuasan kerja dan komitmen • Pengambilan keputusan
Pertanyaan 2 : Apakah ada kelemahan tersendiri atas penerapan kepemimpinan transformasional?	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya kejelasan konseptual • Fokus kritik terbatas • Cenderung bersifat pribadi • Kurang mampu memberikan perubahan • Elitis dan anti-demokrasi • Potensi disalahgunakan
Pertanyaan 3 : Apa tantangan terbesar dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional?	<ul style="list-style-type: none"> • Perubahan budaya • Ketidakpastian dan kompleksitas • Keseimbangan perubahan • Keterbatasan sumber daya
Pertanyaan 4 : Apa saja unsur yang membangun terimplementasikannya gaya kepemimpinan transformasional?	<ul style="list-style-type: none"> • Individualized consideration • Inspirational motivation • Idealized influence • Intellectual stimulation
Pertanyaan 5 : Apakah gaya kepemimpinan transformasional termasuk kepemimpinan yang efektif?	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan kinerja karyawan • Gaya kepemimpinan efektif • Berkomunikasi dengan baik • Berinovasi • Memotivasi • Menginspirasi • Pencapaian visi yang kuat

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Sumber daya manusia menjadi asset paling penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam era kompetensi. Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional agar menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten sehingga nantinya dapat meningkatkan kinerja dari individu dan perusahaan. Unsur penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan dan melibatkannya secara aktif dalam pencapaian tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Salah satu gaya

kepemimpinan yang sesuai dalam menghadapi perubahan dan menyikapi sifat karyawan yang proaktif adalah gaya kepemimpinan transformational.

Kepemimpinan transformasional merupakan proses kepemimpinan yang membawa perubahan melalui visi yang jelas, serta melibatkan bawahan dalam setiap aktivitas, serta sikap karismatik sebagai pendekatan antara pemimpin dan pengikut. Gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat karyawan respek dalam bekerja dan bersedia memberikan kontribusi yang terbaik sehingga nantinya tercipta sebuah hubungan yang baik antara atasan dengan karyawan, dimana hubungan tersebut diharapkan dapat menghasilkan situasi harmonis yang nantinya akan melahirkan kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya implementasi gaya kepemimpinan transformation pada perusahaan akan tercipta kinerja karyawan yang maksimal yang nantinya akan berpengaruh pada kemajuan perusahaan.

Saran

Sebaiknya gaya kepemimpinan transformasional bisa diterapkan di semua organisasi maupun perusahaan, karena gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan hubungan interpersonal antara pimpinan dan bawahan secara maksimal. Sehingga nantinya dapat memberdayakan seluruh kemampuan para karyawan atau bawahan yang dipimpin secara optimal. Dengan menerapkan kepemimpinan transformasional akan tercipta kinerja karyawan yang optimal, terutama pada perusahaan yang bergerak pada bidang teknologi karena gaya kepemimpinan transformasional ini sangatlah efektif dan efisien saat diterapkan pada perusahaan yang bergerak pada bidang teknologi karena pada dasarnya perkembangan teknologi saat ini sangatlah pesat dan membutuhkan sikap kepemimpinan yang adaptif.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmad, R. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3, Nomor 2, 136–157. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGGIO>
- Alia, M., Santoso, P. M., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan yang Melayani Menghadapi Tantangan dan Manfaat dalam Era Bisnis yang Berkembang. 1(3).
- Anshori, M. I. (2023). *KEPEMIMPINAN OTENTIK*: 2(3), 125–136.
- Az-zahroh, N. M., Safvitri, C., Putra, S. A., & Madura, U. T. (2023). Kajian Teori Kepemimpinan Situasional Dan Kepuasan Kerja : Studi Literature Review. 1(3).
- Baiduri, I., Hasanah, N., & Maulana, F. (2023). Gender dan Kepemimpinan: Sebuah Kajian Literatur. 3(2).
- Boamah, S. A., Laschinger, H. K. S., Wong, C., & Clarke, S. (2017). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nursing Outlook*, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.10.004>
- Cahyono, Y., Novitasari, D., Sihotang, M., & Aman, M. (2020). The Effect of Transformational Leadership Dimensions on Job Satisfaction and Organizational Commitment : Case Studies in Private University Lecturers.
- Chandrasekara, W. S. (2019). THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEES JOB SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE: A CASE OF APPAREL MANUFACTURING INDUSTRY IN SRI LANKA. VII(7), 385–393.
- Dr. Uhar Suharsaputra, M. P. (2016). *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learningschool)*. PT Refika Aditama.
- Edward, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan The Influence of Transformational Leadership And Work Motivation Toward Employee Performance. 8(1), 56–63.
- Ekonomi, F., & Madura, U. T. (2023). Perilaku kepemimpinan. 1(3).
- Eliyana, A., & Ma, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>
- Faupel, S., Süß, S., Faupel, S., & Süß, S. (2018). The Effect of Transformational Leadership on Employees During Organizational Change – An Empirical Analysis The Effect of Transformational Leadership on Employees During Organizational Change – An Empirical Analysis. *Journal of Change Management*, 0(0), 1–22. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1447006>
- Gary Yukl. (2006). *Leadership in Organizations* (6 ed.). Pearson Prentice Hall.
- Gary Yukl. (2010). *Leadership in Organization* (5 ed.). PT Indeks.
- Gary Yukl. (2013). *Leadership In Organization* (Global). Pearson.

- Hasanah, J., Alim, M. Z., Febriansyah, V., Anshori, M. I., Ekonomi, F., & Madura, U. T. (2023). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan Literatur. 1(4).
- Humairoh, T., Madura, U. T., Madura, U. T., Anshori, M. I., & Madura, U. T. (2023). Studi kepemimpinan transformasional dalam kajian literatur. 1(3).
- Hutagalung, D., Novitasari, D., Silitonga, N., Asbari, M., & Supiana, N. (2021). EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN Membangun Inovasi Organisasi : Antara Kepemimpinan Transformasional dan Proses Manajemen Pengetahuan. 3(6), 4568–4583.
- Imamoglu, S. Z., Ince, H., Turkcan, H., & Atakay, B. (2019). The Effect of Organizational Justice and Organizational Commitment on Knowledge Sharing and Firm Performance. *Procedia Computer Science*, 158, 899–906. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.129>
- Journal, I., & Social, O. F. (2022). Peran Mediasi Budaya Organisasi dalam Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Efektivitas Organisasi : A Mini Review Rayyan Aqila Praditya. 03(01), 29–34.
- Junaidi, R. P., Agustina, F., Sastrodiputro, M. A., Anshori, M. I., & Madura, U. T. (2023). Implementasi Etika Kepemimpinan dan Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Karyawan (Studi Literatur). 1(3).
- Kamilah, M., Mamduh, U., & Damayanti, I. A. (2023). Ethical Leadership : Literature Study Kepemimpinan Etis : Studi Literatur. 2(4), 655–680.
- Kartono. (2013). Kepemimpinan Transformasional. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Karyawan, D. A. N. K. (2016). Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. IV(1), 86–100.
- Kepemimpinan, P., Terhadap, T., Prahesti, D. S., Riana, I. G., & Wibawa, I. M. A. (2017). KINERJA KARYAWAN DENGAN OCB SEBAGAI VARIABEL MEDIASI Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia PENDAHULUAN Koperasi merupakan salah satu pendorong pertumbuhan ekonomi yang berbasis ekonomi kerakyatan . Koperasi merupakan badan usaha yang dimiliki dan dioperasikan oleh seorang atau beberapa orang demi kepentingan anggota (Juniantara , 2015). Perkembangan koperasi saat ini didukung oleh perkembangan usaha kecil dan menengah (UKM) di Bali dan khususnya di Kota Tabanan yang semakin pesat . Hal ini dibuktikan dengan jumlah koperasi baru dan jumlah keanggotaan koperasi di Tabanan dari tahun 2011 – 2015 yang terus mengalami Perkembangan Koperasi di Tabanan Tahun 2011-2015 Pengelolaan koperasi tidak cukup hanya dengan dana yang besar , tetapi harus ditunjang dengan pola pembinaan yang intensif , terencana , dan terukur bagi semua karyawan koperasi . Kinerja karyawan juga sangat berpengaruh besar dalam pengelolaan koperasi (Juniantara , 2015). Mengacu pada surat Keputusan Menteri Koperasi dan UKM No . 20 / Per / M . KUKM / XI / 2015 menyatakan kesehatan koperasi adalah kondisi atau keadaan koperasi yang dinyatakan sehat , cukup sehat , kurang sehat , tidak sehat , dan sangat tidak sehat . Sehat atau tidak sehatnya. 7, 2761–2788.

- Kerja, D. A. N. M. (n.d.). HUBUNGAN KEPEMIMPINAN. I(2), 77–92.
- Kresna. (2021). Komponen Kepemimpinan Transformasional. <https://Konsultasiskripsi.Com>, 1(1), 1–11. <https://konsultasiskripsi.com/2021/02/13/komponen-kepemimpinan-transformasional-skripsi-dan-tesis-3/>
- L.Hughes, R., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2012). *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman* (7 ed.). Salemba Humanika.
- Magfiroh, H. (2023). Kepemimpinan Adaptif : Sebuah Studi Literatur. 1(3), 118–136.
- Mokhber, M., & Wakilbashi, A. (2015). Optimization of the Inflationary Inventory Control The Effect of Transformational Leadership and its Components on Organizational Innovation.
- Nevia, P., Ami, F., & Anshori, M. I. (2023). Leadership Ethics Study in Heifetz Perspective and Burns Perspective Kajian Etika Kepemimpinan dalam Perspektif Heifetz dan Perspektif Burns. 2(4), 821–838.
- Nur, I. G., & Sjahrudin, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja. 1(1), 47–57.
- Nurhadian, A. F. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. 11(1), 59–74.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72. <http://ejournal.lmiimedan.net>
- Purwanto, A., Asbari, M., Prameswari, M., Ramdan, M., & Setiawan, S. (2020). Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 9(01), 19–27. <https://doi.org/10.33221/jikm.v9i01.473>
- Putri, M. D., & Soedarsono, D. K. (2017). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT SOLUTION OPERATION TELKOMSIGMA Effect of Transformational Leadership and Employee Engagement Towards Employee Engagement in Directorate Solution Operation Telkomsigma. 4(3), 2541–2546.
- Rachmawati, E. (2023). Gaya Kepemimpinan Adaptive Leadership Seorang Pemimpin ; Studi Literatur. 1(3).
- Randy, M., Agung, S., & Kuraesin, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu manajemen*, 2(2), 69. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i2.2562>
- Randy, M., & Kerja, M. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. 2(2), 69–80.
- Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Tenaga Kependidikan. 1(5), 99–112.

- Riyanta, T., & Riyanta, T. (2016). MENGENGEMBANGKAN BUDAYA MUTU SEKOLAH MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DEVELOPING SCHOOL QUALITY CULTURE THROUGH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP. 12(2), 37–48.
- Roesminingsih, E. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar. 1, 99–110.
- Safaat, E. B. (2023). Pendekatan Psikodinamika Untuk Pengembangan Kepemimpinan. 1(3).
- Sang, J. (2017). Effect of transformational and transactional leadership on innovation performance among small and medium enterprise in Uasin Gishu County, Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom*, 5(11), 747–760.
- Sazly, S., & Ardiani, Y. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. 17(2).
- Setiani, Y. A., Manajemen, P., Ekonomi, F., Madura, U. T., Anshori, M. I., Manajemen, P., Ekonomi, F., & Madura, U. T. (2023). Kepemimpinan Dan Gaya Manajemen : Studi Literature. 1(3).
- Shofiyah, N. (2023). Studi Literatur: Kepemimpinan Tim Dalam Pengembangan Organisasi. 1(3).
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(July), 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v1i7.123>
- Studies, S., Technolgy, E., Education, N. S., Education, L., Education, E. C., & Education, M. (2020). *International Journal of Educational International Journal of Educational Review*. 2(1).
- Sudiarso, S. (2022). THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP , COMPETENCE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT WASKITA KARYA (PERSERO) TBK IN BECAKAYU 2A UJUNG PROJECT. 3(3), 535–546.
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). Heliyon The effects of knowledge sharing and person – organization fi t on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(April), e07334. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>
- Sundi, B. K. (2013). Effect of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Employee Performance of Konawe Education Department at Southeast Sulawesi Province *). *International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online)*, 2(12), 2319–8028.
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal*

- Publikasi Manajemen Informatika, 1(1), 85–95.
<https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Supriyanto, A. (2022). Komitmen Organisasi : Ditinjau dari Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Yang Dimoderasi Leader-Member Exchange. 11(April).
- Tania, Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Premier Management Consulting. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Transaksional, D. A. N., & Kinerja, D. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL. 4(3), 178–187.
- Transformasional, K. (2021a). Karakteristik Komunikasi Interpersonal serta Relevansinya dengan Karakteristik Komunikasi Interpersonal serta Relevansinya dengan Kepemimpinan Transformasional The Characteristics of Interpersonal Communication and Its Relevance to Transformational Leadership. February. <https://doi.org/10.32585/jkp.v5i1.1042>
- Transformasional, K. (2021b). Karakteristik Komunikasi Interpersonal serta Relevansinya dengan Karakteristik Komunikasi Interpersonal serta Relevansinya dengan Kepemimpinan Transformasional The Characteristics of Interpersonal Communication and Its Relevance to Transformational Leadership. January. <https://doi.org/10.32585/jkp.v5i1.1042>
- Transformasional, K., & Efikasi, D. A. N. (2019). 1 1 , 2 , 2. 7(1), 740–747.
- Uddin, md. Aftab; Rahman, md. Sahidur; Howladar, M. H. R. (2017). Empirical Study On Transformational Leadership, Deviant Behaviour, Job Performance, And Gender: Evidence From A Study In Bangladesh. *Portuguese Journal of Management Studies*, 22(2), 77–97.
- Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2018). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *Leadership Quarterly*, 29(1), 89–104. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.009>
- Waryono, W. (2022). PENGEMBANGAN KONSEP SMART CITY MENUJU ERA SOCIETY 5 . 0: SEBUAH KAJIAN LITERATUR TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AS A SOLUTION FOR THE DEVELOPMENT OF THE SMART CITY CONCEPT IN THE SOCIETY ERA: A LITERATURE REVIEW Pendahuluan. 1(1), 33–44.
- Widayati, C., & Rahardjo, T. H. (2017). Widayati, Rahardjo dam Febriyanti: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional... XXII(03), 466–485.
- Yukl Gary. (2008). *Leadership in Organizations (Seventh Ed)*. Pearson.
- Zin, E. M. (2023). Studi Literatur : Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja. 1(3).