

## Transformational Leadership On Work Mativation : Systematic Literatur Review Overview SLR

Nadia Duerasor , Sopiah

Universitas Negeri Malang

Jl. Semarang No.5, Sumbersari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65145

Korespondensi Penulis : [nadiaderasor18@gmail.com](mailto:nadiaderasor18@gmail.com)

**Abstract** *The purpose of this LSR is to determine the influence of transformational leadership variables on work motivation or performance determinants in companies. This research examined and reviewed 38 journal articles from two databases, Science Direct, Emerald Insight, and Scopus, from Publish or Parish, from 2019 to 2023. The analysis used PRISMA screening to obtain 38 articles. In this research we examine the benefits of transformational leadership in supporting employees to achieve goals that influence their behavior. In other words, we examine how organizations can use transformational leadership to develop employees. The aim of this research is to determine the influence of transformational leadership variables on work motivation variables. It has been found that there is a positive relationship between efficiency and job satisfaction in many fields. This means that when performance increases, employees also feel satisfied with the work they do.*

**Keywords:** *Transformational Work, Job Motivation, SKR, PRISMA*

**Abstract** Tujuan dari LSR ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja atau determinan kinerja pada perusahaan. Penelitian ini mengkaji dan mereview 38 artikel jurnal dari dua database, *Science Direct*, *Emerald Insight*, dan *Scopus*, dari Publish atau Parish, pada tahun 2019 hingga 2023. Analisisnya menggunakan screening PRISMA sehingga diperoleh 38 artikel. Dalam penelitian ini Kami menguji manfaat kepemimpinan transformasional dalam mendukung karyawan untuk mencapai tujuan yang mempengaruhi perilaku mereka. Dengan kata lain Kami mengkaji bagaimana organisasi dapat menggunakan kepemimpinan transformasional untuk mengembangkan karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel motivasi kerja. Telah ditemukan bahwa terdapat hubungan positif antara efisiensi dan kepuasan kerja di banyak bidang. Artinya ketika kinerja meningkat, karyawan juga merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukannya.

**Kata Kunci :** Transformational Kerja, Job Motivasi Kerja, SKR, PRISMA

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional (TL) semakin mendapat perhatian baik dari kalangan akademisi maupun industri karena kemampuannya dalam memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di tengah volatilitas, ambiguitas, ketidakpastian, dan kompleksitas (Yahaya dan Ebrahim, 2016). Bushra dkk. (2011, p. 262) mendefinisikan TL sebagai “gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin bekerja dengan tim untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menciptakan visi untuk memandu perubahan melalui inspirasi, dan melaksanakan perubahan bersama-sama dengan anggota kelompok yang berkomitmen”.

Artikel ini menguraikan pentingnya peran kepemimpinan dalam menarik perhatian orang-orang dalam organisasi. Peneliti organisasi telah mengajukan semakin banyak teori kepemimpinan selama beberapa dekade terakhir. Salah satu asumsi penting dalam pengembangan kepemimpinan dalam literatur adalah bahwa Pemimpin mempunyai keinginan

untuk terlibat dalam perilaku pemimpin yang efektif. Namun, kelemahan hipotesis ini adalah bahwa pemimpin yang termotivasi untuk bertindak secara formal belum tentu termotivasi untuk memainkan peran kepemimpinan yang efektif. Masih banyak motivasi atau “manfaat” lain yang mungkin didapat. dengan peran kepemimpinan Untuk mendorong individu bertindak sebagai pemimpin di tempat kerja. Teori kepemimpinan transformasional dimulai dengan konsep oleh Luka Bakar (1978) dan Bass (1985). Menurut Bass, transformasional pemimpin menstimulasi bawahannya untuk membuat persepsi tentang pemimpin. memberikan perspektif baru karena ada rangsangan intelektual. Pemimpin yang mampu membuat persepsi sebagaimana individu yang mampu mendukung dan memberikan perhatian kepada bawahan dengan kon-individual pertimbangan, melalui motivasi inspiratif dan karisma (Bass, 1985). Sedangkan kepemimpinan transaksional menurut Mekpor dan Dartey-Baah (2017) merupakan gaya kepemimpinan yang dikenal dengan istilah manajerial. menurut Rivai, Sagala, Murni, dan Abdullah (2008), prestasi kerja adalah tentang pekerjaan dan prestasi dari pekerjaan itu, serta apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Sedangkan Santis, Neto, dan Verwaal (2018). Mendefinisikan prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam melakukan kegiatan itu berkontribusi pada pengembangan inti teknis organisasi.

Variabel penting: Pembelajaran karyawan terkait kepemimpinan transformasional menunjukkan kesiapan dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan guna menekankan kepada karyawan pentingnya perilaku yang tepat untuk perubahan. Inovasi karyawan mampu menciptakan dan menyajikan inovasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dalam suatu pekerjaan atau organisasi dengan menggunakan media sosial terhadap hubungan antara pembelajaran dan inovasi tidak signifikan karena pariwisata mengatakan modal intelektual yang kuat memperkuat kapasitas inovasi.

Berdasarkan studi tersebut, artikel ini menawarkan pemahaman mendalam tentang peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan, dengan konteks dan temuan yang berbeda-beda di berbagai sektor. dan lingkungan kerja serta lingkungan kerja yang berbeda.

Permasalahan yang muncul adalah pengukuran kinerja instansi pemerintah masih belum memiliki sistem yang jelas dan dapat diperiksa secara berkala karena saat ini belum disebutkan ada atau tidaknya pengukuran kinerja sehingga sulit untuk dilakukan perbaikan dan evaluasi. Hasil sistem manajemen yang efektif dan pemimpin yang efektif Oleh karena itu, mendukung setiap situasi organisasi dengan teknologi baru, potensi pemimpin tercermin dalam cara memantau bawahan dan memprioritaskan keputusan untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan karyawan, siap menghadapi teknik baru yang akan digunakan. Berdasarkan

solusi inovatif yang diciptakan untuk memperjelas perilaku Karyawan terhadap karyawan lainnya

Selain itu, menurut teori kepemimpinan transformasional, aktivitas kepemimpinan kunci melibatkan peningkatan hubungan interpersonal antara karyawan dan orang lain. Komunikasi antara pemimpin dan karyawan Meningkatkan semangat kerja dan tingkat kebugaran (Antunes et al., 2016), dan kepemimpinan transformasional juga memerlukan strategi untuk meningkatkan kualitas karyawan dan menghindari cacat. Dan strateginya harus mencakup manfaat yang akan memberikan banyak pilihan kepada karyawan. Hal ini menambah dimensi dan antusiasme dalam mengejar tujuan baru dan berulang (Morris & Marie, 2019).

Dalam penelitian ini Kami menguji manfaat kepemimpinan transformasional dalam mendukung karyawan untuk mencapai tujuan yang mempengaruhi perilaku mereka. Dengan kata lain Kami mengkaji bagaimana organisasi dapat menggunakan kepemimpinan transformasional untuk mengembangkan karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel motivasi kerja. Telah ditemukan bahwa terdapat hubungan positif antara efisiensi dan kepuasan kerja di banyak bidang. Artinya ketika kinerja meningkat, karyawan juga merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukannya.

## **KAJIAN TEORI**

### ***Job Satisfaction (Kepuasan Kerja)***

Teori perubahan Bass (1990) menekankan kepemimpinan yang mempunyai dampak tinggi terhadap pekerjaan. Berfokus pada gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional didefinisikan memiliki empat dimensi utama: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, dan kepemimpinan transformasional. (motivasi inspirasional), rangsangan intelektual (intellectual activation), dan pertimbangan individu (individualized thought) Kondisi ini merangsang pegawai untuk menyadari dan menerima visi dan misi kelompok. Termasuk mendorong pegawai untuk melihat pentingnya bekerja demi kepentingan kelompok.

Selain itu, sub teorinya adalah gaya kepemimpinan Transaksional (transactional Leadership) yang menekankan pada manajemen dan komando. Penghargaan langsung diberikan kepada karyawan yang baik. Memantau pekerjaan karyawan dan memberikan peringatan atau hukuman kepada karyawan yang tidak mematuhi standar yang telah ditetapkan. Teori ini menekankan pertukaran antara pemimpin dan peran karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa Teori Perubahan mempunyai dampak positif terhadap sikap dan perilaku karyawan dalam suatu organisasi. Dan sebagai hasilnya, organisasi akan menarik lebih banyak individu yang berbakat dan termotivasi. Bekerja di lingkungan ini dapat berdampak positif terhadap kepentingan individu dan organisasi secara keseluruhan.

### **Job Motivation (Kinerja Pegawai)**

Motivasi adalah proses yang memotivasi orang untuk melakukan perilaku apa pun. Dengan membiarkan pemimpin memotivasi bawahannya, ada banyak perspektif. Berbagai peneliti Motivasi telah didefinisikan dalam berbagai bentuk. Dari memotivasi orang untuk mengambil tindakan (Deci dan Ryan, 2008) hingga memotivasi pengikut untuk berperilaku sesuai dengan tujuan dan kebutuhan mereka (Baard et al., 2004), dalam peran pemimpin yang efektif Kami menemukan bahwa terdapat motivasi yang berbeda-beda. seperti pemberlakuan intelektual, aktivasi, motivasi inspirasional. pertimbangan individu dan pengaruh ideal (Bass, 1985). Gaya kepemimpinan yang efektif diwujudkan melalui motivasi terkini dan hasil positif bagi tim atau organisasi yang dipimpinnya.

### **Hubungan antar Variabel**

Beberapa penelitian telah meneliti hubungan antara kinerja dan kepuasan kerja. Telah ditemukan bahwa terdapat hubungan positif antara kinerja dan kepuasan kerja dalam berbagai bentuk. Dalam penelitian yang dilakukan Judge dkk (2021) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kinerja dengan kepuasan kerja. Artinya, ketika kinerja meningkat, karyawan juga lebih puas dengan pekerjaannya.

Ada pula penelitian lain yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat ditingkatkan oleh kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja secara positif, misalnya tingginya tingkat keterikatan karyawan. dan komitmen organisasi. Selain itu, hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan juga tidak kalah pentingnya dan saling mempengaruhi.

Studi-studi ini membantu untuk memahami hubungan kompleks antara kinerja dan kepuasan kerja. dan bagaimana mendukung kinerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam studi ini, peneliti menggunakan Metode penyaringan Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analysis (PRISMA) (Q. Li et al., 2021) Database diperoleh dari Science Direct, Emerald Insight dan Scopus dalam aplikasi Publish or Perish. Pencarian kami menggunakan kriteria di atas dari database 14.162 2 artikel yang disaring.

untuk akses tidak terbuka ( $\eta=9.364$ ). Setelah itu, kami mengecualikan yang tidak dipublikasikan pada 2019-2023( $\eta=4.558$ ). Setelah penyaringan 38 artikel melaporkan temuan berdasarkan ukuran. Total sampel kumulatif 14.162.

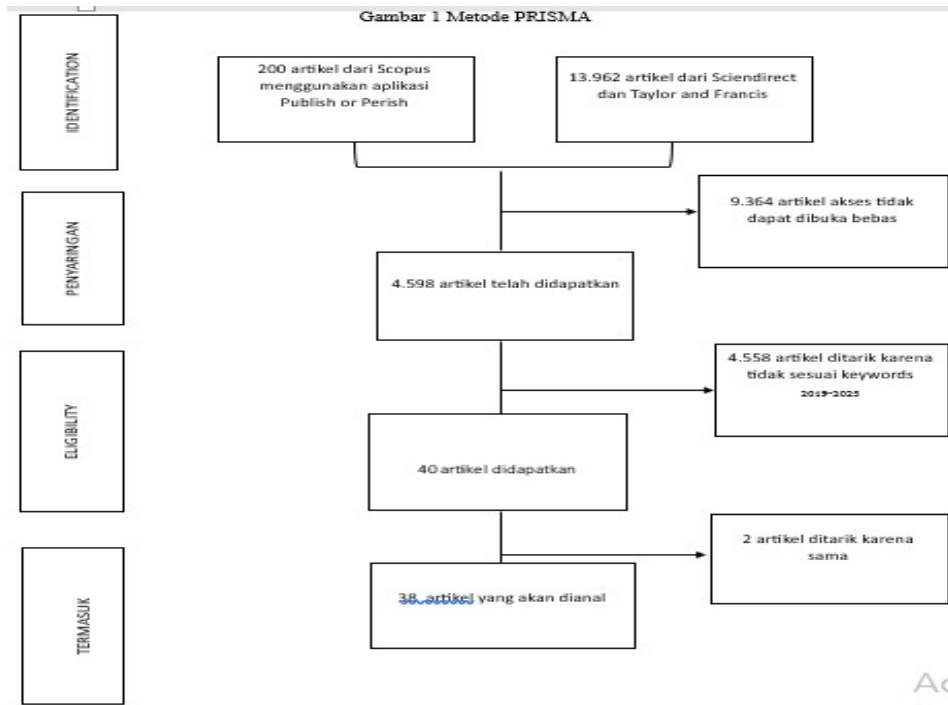


Figure 1 PRISM Screening Metode

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Jurnal Teratas

No	Articles	Author	No.of Citations	Publisher
1	Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance	Anis Eliyana*, Syamsul Ma'arif Muzakki2019	962	European Research on Management and Business Economics
2	The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation	Mohsin Shafi a, *, Zoya b, Zheng Lei a, Xiaoting Song c, Md Nazirul Islam Sarker d2020	315	Science Direct
3	Transformational leadership and employee performance: The role of T identification, engagement and proactive personality	Isabel Buila, s, Eva Martinezb, Jorge Matutez A 2018	960	Science Direct

4	Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance	<a href="#">Ala'aldin Alrowwad</a> , <a href="#">Shadi Habis</a> , <a href="#">Abualoush, Ra'ed</a> <a href="#">Masa'deh2020</a>	261	Emerald Publishing Limited
5	What followers are saying about transformational leaders fostering employee innovation via organisational learning, knowledge sharing and social media use in public organisations?	<a href="#">Naseer Abbas Khana</a> , <a href="#">Ali Nawaz</a> <a href="#">Khanb.g2019</a>	182	Science Direct
No	Articles	Author	No.of Citations	Publisher
6	Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model	<a href="#">Hira Khan1</a> , <a href="#">Maryam</a> <a href="#">Rehmat2,3*</a> , <a href="#">Tahira</a> <a href="#">Hassan Butt3</a> , <a href="#">Saira</a> <a href="#">Farooqi2,3</a> and <a href="#">Javaria Asim2,3</a> 2020	175	Future Business Journal
7	Leadership styles, motivating language, and work engagement: An empirical investigation of the hotel industry	<a href="#">Md Karim Rabiul a.*</a> <a href="#">Tan Fee Yeap b2020</a>	108	Science Direct
8	Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance?	<a href="#">Arnold B. Bakker a,b</a> , *, <a href="#">Jørn Hetland b</a> <a href="#">Olav Kjellevoid</a> <a href="#">Olsen b,c</a> <a href="#">Roar Espevik d</a> 2022	82	Science Direct
9	Effect Of Transformational Leadership On Organizational Commitment And Work Performance	<a href="#">Abu Muna</a> <a href="#">Almaududi Ausat1*</a> , <a href="#">Suherlan2</a> , <a href="#">Tepi</a> <a href="#">Peirisal3</a> , <a href="#">Zaenal</a> <a href="#">Hirawan4</a> 2022	48	Journal Of Leadership In Organizations
10	Effect of transformational leadership on job performance: testing the mediating role of corporate social responsibility	<a href="#">Janeswar K</a> and <a href="#">Gayathri Ranjit</a> 2020	43	Emerald Publishing Limited

Dari Tabel 1, terdapat 10 jurnal teratas sepanjang Oktober 2022 dari penerbit Variety. (Blau&Kahn,2017) menduduki peringkat nomor satu Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai dampak langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun, kepemimpinan transformasional tidak mampu memberikan dampak signifikan terhadap kinerja kerja. Apabila diganggu oleh penentuan organisasi.

Penelitian 2 menguji dampak kepemimpinan transformasional (TL). dengan pesatnya perkembangan teknologi, menuntut organisasi untuk menghadirkan kreativitas dan inovasi pada produk & layanan. Sejumlah besar literatur menekankan pentingnya kreativitas karyawan untuk inovasi (Ouakouak & Ouedraogo, 2017; Liu, Liao, & Loi, 2012; Shalley, Gilson, & Blum, 2009; Yoshida, Sendjaya, Hirst, & Cooper, 2014) . Karena merangsang kreativitas individu merupakan elemen penting bagi perusahaan untuk tetap kompetitif dan bertahan di pasar. Berbagai organisasi juga terus mencari cara berbeda untuk menginspirasi karyawannya

agar bekerja kreatif dan mengembangkan ide-ide inovatif (Gu, Tang, & Wan, 2015; Liu et al., 2012; Walton, 2003).

tabel 3 berikutnya adalah untuk mengatasi kesenjangan ini, penelitian ini juga menguji apakah identifikasi organisasi dan keterlibatan kerja secara berurutan memediasi hubungan ini. Singkatnya, dengan menyelidiki efek mediasi ini dalam sebuah penelitian, penelitian ini menawarkan wawasan yang berharga dan berguna ke dalam literatur kepemimpinan transformasional.

Topik lain menunjukkan bahwa semua penelitian ini memberikan wawasan berharga mengenai peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong kreativitas, inovasi, dan kinerja. dan partisipasi karyawan dalam berbagai konteks organisasi.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kepemimpinan transformasional penting bagi hasil pemimpin. Dan pengetahuan ini dapat menginformasikan proses seleksi kepemimpinan untuk memilih pemimpin yang memiliki motivasi diri. Ini mungkin lebih efektif dalam peran kepemimpinan. Yang penting, penelitian ini mengembangkan dan memvalidasi motivasi untuk kepemimpinan transformasional. Ini dapat digunakan dalam penelitian struktural di masa depan. Selain itu, dilakukan analisis prisma untuk mendapatkan filter dari seluruh artikel yang dicari.

Penelitian di masa depan harus menguji apakah motivasi kepemimpinan transformasional mempengaruhi sikap bawahan, seperti komitmen dan kepuasan. atau kinerja bawahan. Selain itu, penelitian di masa depan harus menjawab pertanyaan apakah motivasi kepemimpinan transformasional tetap stabil dari waktu ke waktu. Hasil lain dari konstruksi mungkin mencakup keterlibatan. kinerja, atau inovasi, penelitian saat ini harus direplikasi dalam sampel dan lingkungan kerja lain.

Penelitian ini mengeksplorasi topik dampak kepemimpinan transformasional terhadap pekerjaan. Dengan menganalisis 33 artikel dari database Science Direct & Emerald InSight dan Scopus menggunakan Publish or Perish dari tahun 2019 hingga 2023, hubungan antara kepemimpinan transformasional dan inovasi dianalisis. karyawan yang disaring dengan metode Prisma menghasilkan 33 artikel pada bagian Top 10 Referensi Kepemimpinan, Perubahan Kerja, dan Motivasi Kerja. Permasalahan tersebut bagi peneliti selanjutnya dapat dijadikan data untuk penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PERPUSTAKA

- Antunes, A., & Franco, M. (2016). How people in organizations make sense of responsible leadership practices: Multiple case studies. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(1), 126-152.
- Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: a motivational basis of performance and well-being in two work settings 1. *Journal of applied social psychology*, 34(10), 2045-2068.
- Bass, B. M., & Bass Bernard, M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: *Learning to share the vision*. *Organizational dynamics*, 18(3), 19-31.
- Blau, F. D., & Kahn, L. M. (2017). The gender wage gap: Extent, trends, and explanations. *Journal of economic literature*, 55(3), 789-865.
- Burns, J. M. (1978). Transformational leadership theory. *Leadership*.
- 1985). Bass, B. M., & Bass Bernard, M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian psychology/Psychologie canadienne*, 49(1), 14.
- Gu, Q., Tang, T. L. P., & Jiang, W. (2015). Does moral leadership enhance employee creativity? Employee identification with leader and leader-member exchange (LMX) in the Chinese context. *Journal of business ethics*, 126, 513-529.
- Mekpor, B., & Dartey-Baah, K. (2017). Leadership styles and employees' voluntary work behaviors in the Ghanaian banking sector. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(1), 74-88.
- Morris, V. M. (2019). The Impact Leadership Styles Have on Organizational Performance: *A Correlation Study on Local Public Administrators* (Doctoral dissertation, Northcentral University).
- Ouakouak, M. L., & Ouedraogo, N. (2017). Antecedents of employee creativity and organisational innovation: An empirical study. *International Journal of Innovation Management*, 21(07), 1750060.
- Rivai, V., Sagala, E. J., Murni, S., & Abdullah, B. (2008). *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Santis, A. S., Neto, M. T. R., & Verwaal, E. (2018). Does cultural capital matter for individual job performance? A large-scale survey of the impact of cultural, social and psychological capital on individual performance in Brazil. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(8), 1352-1370.
- (Yahaya, R. and Ebrahim, F. (2016), "Leadership styles and organizational commitment: literature review", *The Journal of Management Development*, Vol. 35 No. 2, pp. 190-216, doi: 10.1108/JMD- 01-2015-0004.)