



St. Hatidja¹
 Nurnaningsih A.²
 Ahmad Mukhtar³
 Haryati⁴
 Frinda Novita⁵

ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan berdasarkan studi literatur yang ada. Gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari empat dimensi utama-pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual-dikenal dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kepuasan kerja karyawan. Melalui tinjauan literatur yang luas, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah penelitian yang menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, mempererat hubungan antara pemimpin dan karyawan, serta meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa faktor-faktor kontekstual seperti budaya organisasi, karakteristik individu karyawan, serta kebijakan manajerial memengaruhi sejauh mana pengaruh positif dari gaya kepemimpinan ini dapat tercapai. Penelitian ini juga menemukan adanya gap dalam penelitian yang ada, yaitu keterbatasan dalam mengeksplorasi faktor-faktor pendukung lainnya yang dapat memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini menyarankan untuk mengintegrasikan pendekatan yang lebih holistik yang mempertimbangkan faktor-faktor pendukung lainnya dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transformasional.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Karyawan

Abstract

This study aims to analyze the relationship between transformational leadership style and employee job satisfaction based on existing literature. Transformational leadership, which consists of four main dimensions-idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration is known to enhance motivation, engagement, and job satisfaction. Through an extensive literature review, this study identifies several studies that show leaders who apply transformational leadership style can create a more supportive work environment, strengthen relationships between leaders and employees, and increase job satisfaction. However, the findings also show that contextual factors such as organizational culture, employee characteristics, and managerial policies influence the extent to which the positive impact of this leadership style can be achieved. This study also finds a research gap in existing literature, specifically the lack of exploration of other moderating factors that could influence the relationship between transformational leadership and job satisfaction. Therefore, this study suggests integrating a more holistic approach that considers other supporting factors in efforts to improve employee job satisfaction through transformational leadership.

Keywords: Transformational Leadership Style, Job Satisfaction, Employees

PENDAHULUAN

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi dan kesejahteraan karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada motivasi, inspirasi, serta

¹ Program Studi Manajemen, STIE Amkop Makassar

² Program Studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam As'adiyah

³ Program Studi Manajemen, Institut Lamadukelleng Sengkang

⁴ Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Karimun

⁵ Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Karimun
 email: sthatidja91@gmail.com

pemberdayaan individu, semakin populer dan dianggap efektif dalam mendorong kinerja tinggi serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Sanjaya & Febrian, 2024). Kepemimpinan transformasional mengedepankan hubungan interpersonal yang erat antara pemimpin dan bawahan, dengan tujuan untuk membangun kepercayaan dan komitmen bersama. Pemimpin transformasional berperan sebagai teladan bagi karyawan, yang tidak hanya memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik tetapi juga merangsang potensi individu agar berkontribusi secara maksimal (Seta, 2019). Studi ini menjadi penting karena dengan memahami dampak gaya kepemimpinan transformasional, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

Kepuasan kerja merupakan aspek yang fundamental bagi setiap organisasi karena berkaitan erat dengan kinerja karyawan, tingkat turnover, dan retensi karyawan. Kepuasan kerja karyawan tidak hanya bergantung pada insentif materi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan lingkungan kerja, termasuk kualitas hubungan dengan atasan (Nugroho, 2019). Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran yang signifikan, di mana pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberdayakan karyawan berpotensi menciptakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada iklim organisasi yang positif, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Perawati & Badera, 2018).

Meskipun banyak penelitian telah membahas peran gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang bervariasi. Ada penelitian yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan, namun ada pula penelitian yang menemukan dampak yang minimal atau tidak konsisten (Nurrahmi et al., 2020). Faktor kontekstual, seperti budaya organisasi, sektor industri, dan karakteristik individu karyawan, juga dapat mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, yang menjadi alasan adanya hasil yang berbeda dalam beberapa penelitian. Selain itu, beberapa studi lebih berfokus pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sedangkan aspek kepuasan kerja belum banyak dikaji secara mendalam, terutama dalam konteks tertentu seperti perusahaan yang berorientasi pada jasa atau sektor industri yang dinamis (Nurrahmi et al., 2020).

Dengan demikian, research gap yang diangkat dalam penelitian ini adalah kurangnya konsistensi hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, serta minimnya kajian yang mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual yang mungkin mempengaruhi hubungan tersebut. Novelty dari penelitian ini terletak pada pendekatannya yang holistik dalam menganalisis peran kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan mempertimbangkan karakteristik organisasi dan kondisi kerja spesifik yang jarang diungkap dalam studi-studi sebelumnya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika hubungan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja, serta memberikan rekomendasi yang relevan bagi perusahaan dalam mengoptimalkan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kesejahteraan dan motivasi karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan (Sugiyono, 2018). Pendekatan studi literatur dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali dan memahami teori, temuan, serta hasil penelitian yang relevan dari berbagai sumber. Berikut tahapan-tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini:

1. Identifikasi dan Pengumpulan Literatur

Langkah awal dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi literatur yang relevan dengan topik gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Pencarian literatur dilakukan melalui database akademik seperti Google Scholar, ScienceDirect, dan JSTOR dengan kata kunci “transformational leadership,” “job satisfaction,” dan “employee satisfaction.” Kriteria inklusi untuk literatur adalah artikel yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah, artikel prosiding konferensi, dan laporan penelitian yang berkaitan langsung dengan topik. Literatur yang diperoleh diseleksi berdasarkan relevansi, kualitas, dan kredibilitasnya.

2. Evaluasi Literatur dan Analisis Temuan

Setelah literatur dikumpulkan, langkah berikutnya adalah evaluasi literatur untuk memahami konsep-konsep inti, variabel yang digunakan, dan hasil penelitian terkait. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi pola temuan, teori yang digunakan, serta faktor-faktor

kontekstual yang dapat mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Pada tahap ini, setiap temuan dicatat dan dikelompokkan berdasarkan kesamaan atau perbedaan hasil penelitian.

3. Sintesis dan Integrasi Informasi

Tahap ini melibatkan sintesis dari hasil-hasil penelitian yang telah dianalisis untuk memperoleh gambaran umum mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Sintesis ini dilakukan dengan cara mengelompokkan hasil penelitian berdasarkan temuan utama, misalnya apakah terdapat hubungan positif atau tidak signifikan antara variabel-variabel yang diteliti. Selain itu, peneliti juga memperhatikan faktor-faktor seperti jenis industri, karakteristik organisasi, atau aspek budaya yang dilaporkan mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan.

4. Penentuan Research Gap dan Penyusunan Kesimpulan

Berdasarkan hasil sintesis literatur, peneliti mengidentifikasi research gap yang ada, yakni keterbatasan atau inkonsistensi dalam penelitian terdahulu. Dari sini, peneliti menyusun kesimpulan yang mengintegrasikan temuan utama serta menyajikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, saran penelitian lanjutan dirumuskan untuk mengisi kekosongan pengetahuan dan memberikan panduan bagi penelitian di masa mendatang.

Metode studi literatur ini memungkinkan peneliti untuk mengembangkan pemahaman teoretis yang mendalam sekaligus memberikan gambaran yang menyeluruh tentang topik yang diteliti, sehingga dapat menghasilkan temuan yang bermakna bagi praktik manajerial dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transformasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil studi literatur yang telah dilakukan, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, yang mencakup empat dimensi utama-idealized influence (pengaruh yang ideal), inspirational motivation (motivasi inspirasional), intellectual stimulation (stimulasi intelektual), dan individualized consideration (perhatian individual) berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Sulistyawati et al., 2022). Pemimpin yang mengadopsi gaya ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, membangun hubungan yang lebih erat dengan karyawan, dan menginspirasi mereka untuk berkontribusi lebih maksimal terhadap tujuan organisasi.

Dimensi idealized influence dalam kepemimpinan transformasional, yang mengedepankan keteladanan dan integritas pemimpin, terbukti dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan dan memperkuat hubungan interpersonal dalam organisasi. Ketika pemimpin menunjukkan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai dan visi organisasi, karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Hal ini sejalan dengan temuan sejumlah penelitian yang menyebutkan bahwa karyawan yang merasa dihormati dan dihargai oleh pemimpin cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Djuraidi & Laily, 2020).

Di sisi lain, inspirational motivation, yang berfokus pada pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas dan memotivasi karyawan dengan tujuan yang lebih besar, juga ditemukan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Pemimpin yang menginspirasi mampu memberikan rasa percaya diri kepada karyawan untuk mencapai tujuan yang dianggap sulit, tetapi memiliki dampak besar pada kesejahteraan pribadi dan profesional mereka (Rusmana, 2021). Banyak penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di bawah kepemimpinan transformasional lebih merasa terhubung dengan visi organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan rasa kepuasan dan kebanggaan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Intellectual stimulation, yang mendorong pemimpin untuk merangsang kreativitas dan pemikiran kritis karyawan, turut berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, terutama di industri yang berorientasi pada inovasi dan pengembangan produk (Iskandar & Andriani, 2020). Pemimpin yang memberikan ruang bagi karyawan untuk berpikir kreatif dan menyarankan ide-ide baru akan meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan yang didapatkan karyawan. Hal ini juga diperkuat dengan hasil studi yang mengungkapkan bahwa karyawan merasa lebih puas saat diberikan tantangan intelektual yang memotivasi mereka untuk terus berkembang.

Individualized consideration, yang menekankan pada perhatian dan penghargaan terhadap kebutuhan individu, terbukti meningkatkan tingkat kepuasan kerja melalui hubungan yang lebih personal antara pemimpin dan karyawan (Priyatmo, 2018). Pemimpin yang mendengarkan kebutuhan, aspirasi, dan kekhawatiran karyawan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, di mana karyawan merasa lebih dihargai dan dipahami. Berdasarkan temuan berbagai penelitian, karyawan yang merasakan perhatian individual dari pemimpin mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih cenderung bertahan dalam organisasi (Adiwantari et al., 2019).

Namun, meskipun banyak penelitian menunjukkan hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, terdapat juga sejumlah studi yang menunjukkan hasil yang lebih beragam. Beberapa penelitian menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja tidak selalu konsisten, tergantung pada faktor-faktor kontekstual seperti budaya organisasi, jenis industri, serta karakteristik individu karyawan (Anindita, 2022). Sebagai contoh, di organisasi dengan budaya yang lebih otoriter atau hierarkis, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja bisa jadi lebih terbatas. Demikian pula, dalam industri yang sangat menuntut atau di mana karyawan dihadapkan pada beban kerja yang tinggi, dampak kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja bisa berkurang.

Faktor-faktor kontekstual seperti hubungan antara pemimpin dan karyawan, tingkat komunikasi, serta kebijakan perusahaan turut memengaruhi bagaimana gaya kepemimpinan ini diterima oleh karyawan (Roni et al., 2019). Di beberapa penelitian, diketahui bahwa meskipun pemimpin menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, faktor eksternal seperti ketidakjelasan peran, pengelolaan stres yang buruk, atau kurangnya pengakuan dari manajemen puncak dapat mengurangi tingkat kepuasan kerja yang tercipta. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional perlu diintegrasikan dengan praktik manajerial lainnya yang mendukung kesejahteraan karyawan secara keseluruhan (Hilmawan & Yumhi, 2019).

Penelitian ini juga menemukan adanya gaps yang menarik dalam studi-studi sebelumnya, yakni kurangnya perhatian terhadap faktor-faktor spesifik yang memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Meskipun banyak penelitian mengakui bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif, sedikit yang mengungkapkan secara mendalam tentang bagaimana faktor-faktor seperti kepuasan terhadap kompensasi, peluang pengembangan karir, dan keseimbangan kerja-hidup turut memainkan peran penting dalam memperkuat atau mengurangi dampak positif dari gaya kepemimpinan ini (Pawerangi et al., 2023). Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kontribusi yang penting dalam menjembatani kesenjangan tersebut dengan mengusulkan model yang lebih holistik, yang tidak hanya mempertimbangkan gaya kepemimpinan tetapi juga faktor-faktor pendukung yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara menyeluruh.

Dengan demikian, temuan utama dari penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun dampaknya dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan karakteristik individu karyawan. Oleh karena itu, untuk mencapai hasil yang optimal, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor pendukung lain seperti budaya organisasi, kebijakan perusahaan, serta kualitas hubungan antar individu di dalam tim.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil studi literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang mengimplementasikan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional, seperti pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, menginspirasi karyawan, dan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Namun, pengaruh ini dapat bervariasi tergantung pada faktor-faktor kontekstual seperti budaya organisasi dan karakteristik individu karyawan.

SARAN

Sebaiknya, organisasi memperhatikan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dengan memperhatikan faktor-faktor pendukung lainnya, seperti kebijakan organisasi, kesejahteraan karyawan, dan budaya kerja yang mendukung. Penelitian lebih lanjut juga disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor moderasi yang dapat mempengaruhi

hubungan ini, guna memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi praktik kepemimpinan di masa depan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penelitian ini, baik berupa sumber daya, bimbingan, maupun motivasi. Terima kasih juga kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam memberikan wawasan dan referensi yang sangat berharga dalam proses penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2), 101–111.
- Anindita, N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Perkantoran PTPN III Rantauprapat.
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1–14.
- Hilmawan, H., & Yumhi, Y. (2019). Pengaruh Komunikasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rutan Klas IIB Rangkasbitung. *The Asia Pacific Journal Of Management Studies*, 6(1).
- Iskandar, Y., & Andriani, I. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Pada Pekerja Bumh. *Jurnal Psikologi*, 12(2), 169–178.
- Nugroho, R. E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Stress Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Proyek. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2), 293228.
- Nurrahmi, A., Hairudinor, H., & Utomo, S. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Kalsel Cabang Rantau). *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 9(1), 20–35.
- Pawerangi, M. H., Amang, B., & Nurpadila, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 468–476.
- Perawati, K. M., & Badera, I. D. N. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Organisasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 25(3), 1856–1883.
- Priyatmo, C. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1), 13–21.
- Roni, F., Sitasi, C., & Roni, F. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Sekertari Dan Manajemen*, 3(1), 171–178.
- Rusmana, F. D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Dengan Kinerja Karyawan BRI Syariah Subang. *Makro: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(2), 157–163.
- Sanjaya, V., & Febrian, W. D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Cardig International Group). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 6(1).
- Seta, B. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Motivasi Bawahan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi, Studi Pada Tenaga Penjualan di Industri Fast Moving Consumer Goods. Universitas Gadjah Mada.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millenial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183–197.