



Studi Literatur : Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja

Eny Machsusiyah Zin

Universitas Trunojoyo Madura

Saidati Nor Wildana

Universitas Trunojoyo Madura

Mochammad Isa Anshori

Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, PO BOX 02 Kecamatan Kamal, Bangkalan Jawa Timur 69162 Indonesia

Korespondensi penulis: enymachsysiyahzin@email.com.

Abstract. *In this age of globalization there is much competition between the work world and organizations for change to be more innovative and competitive. So some organizations must have great leaders who can motivate their subordinates and be able to oversee employee performance. This study has a purpose to explain a leader's transformational leadership style and work motivation. The research is qualitative. Data collection techniques include listening attentively and recording important information to do data analysis through data reduction, data display, and deduction through previous literature and study discoveries.*

Keywords: *leadership, transformational style, job motivation*

Abstrak. Di era globalisasi ini banyak persaingan antara dunia kerja maupun organisasi untuk berubah menjadi lebih inovatif dan kompetitif. Sehingga sebagian organisasi harus memiliki pemimpin hebat yang dapat memotivasi para bawahannya dan mampu mengawasi kinerja karyawan. Studi ini memiliki tujuan untuk menjelaskan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja seorang pimpinan. Penelitian ini berjenis kualitatif. Teknik pengumpulan data meliputi menyimak dan mencatat informasi penting untuk melakukan analisis data melalui reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan melalui studi literatur dan temuan studi terdahulu.

Kata kunci : kepemimpinan, gaya transformasional, motivasi kerja

LATAR BELAKANG

Era globalisasi ditandai dengan terbukanya persaingan yang ketat di segala bidang. Dalam menghadapi berbagai tantangan di era globalisasi, organisasi-organisasi harus mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki keahlian khusus, sehingga mampu meningkatkan keunggulan kompetitifnya. (Sari & Wahyono, 2014). Edison, dkk(2018) Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang

memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Dunia Usaha baik itu Badan Usaha Milik Pemerintah (BUMN, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan Perusahaan Swasta selalu berkompetisi untuk terus melakukan perubahan-perubahan dalam segala sector Internal perusahaan guna menghadapi persaingan Global yang semakin kompetitif. Perubahan yang ada didalam perusahaan harus dimulai dari pimpinan, karena pimpinan merupakan penggerak perusahaan, ditangan pimpinanlah perusahaan akan mengalami kemajuan, Oleh karena itu pimpinan bukan sekedar memimpin bahwannya tetapi juga mampu menggerakkan seluruh elemen Sumber Daya Manusia yang berada pada perusahaan untuk melakukan perubahan sesuai dengan kebutuhan pasar, selanjutnya keberlangsungan hidup perusahaan akan ditentukan oleh pemimpinnya yang menjadi salah satu indikator untuk mencapai keberhasilan perusahaan. oleh perusahaan (Trang, 2013). Sumber Daya Manusia yang ada di miliki oleh perusahaan tentunya memiliki peran yang sangat penting guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan, apabila karyawan memiliki kinerja yang baik tentunya akan memberikan dampak menguntungkan buat perusahaan begitu juga sebaliknya apabila kinerja karyawan rendah maka perusahaan akan mengalami kesulitan dan kerugian dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Kartikaningdyah dan Utami, 2017). Novitasari dan Satriyo, (2016) berpendapat bahwa dampak positif yang dapat dirasakan oleh Perusahaan atas kinerja karyawan yang tinggi, sedangkan proses kinerja perusahaan bisa dikatakan berhasil apabila telah mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya atau beril dalam jangka waktu tertentu (Sayd, et al., 2016).

Lebih lanjut Sayd, et al., (2016) berpendapat bahwa pada saat ini ini era manajemen telah berubah menjadi era manajemen berbasis kinerja, suatu sistem yang perlu diterapkan pada perusahaan adalah sistem manajemen yang berbasis kinerja (performance based management) ya berfokus kepada pengukuran outcome (hasil), tidak hanya sekedar pengukuran masukan (input) dan keluaran (output). Manajemen puncak harus mampu berorientasi pada Result Oriented management. Kinerja karyawan tidak akan optimal apabila hanya mengandalkan mesin-mesin produksi tanpa memperhatikan kualitas sumber daya manusianya, tentunya sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan, keterampilan, dan bertanggungjawab sebagai karyawan pada departemen-departemen kerja pada perusahaan, Sumber Daya manusia akan menentukan keberhasilan perusahaan dan diharapkan mampu untuk mencapai kinerja sesuai standar yang berlaku pada perusahaan

(Suprihati, 2014).

Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Muis, et al., 2018). Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut (Jufrizen, 2017) adalah kepemimpinan (leadership). Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran- sasarannya.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk berkerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi. (Handoko, 2016) menyatakan, dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat prestasi suatu organisasi.

Pemimpin yang hebat dan sukses mendorong karyawan untuk menjadi lebih proaktif dan dinamis saat menjalankan tugas sehari-hari (Ausat & Peirisal, 2021). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku kreatif di dalam organisasi. Karena pemimpin yang memproyeksikan kualitas kepemimpinan yang buruk dapat mempengaruhi perilaku kreatif karyawan, memilih pemimpin yang tepat memainkan peran penting untuk memastikan kebahagiaan dan retensi karyawan (Ali et al., 2015) dan (Almeshref & Khwanda, 2022). Banyak peneliti telah mempelajari gaya kepemimpinan, yang terkait dengan faktor-faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan organisasi (Ausat, Suherlan, et al., 2022). Oleh karena itu, pemahaman yang lebih dalam tentang gaya kepemimpinan yang disukai karyawan akan membantu memastikan komitmen yang kuat terhadap organisasi (Abasilim et al., 2019).

Ag Budin & Wafa (2015) menekankan bahwa mengabaikan gaya kepemimpinan

yang efektif dalam mengelola individu dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan pemborosan sumber daya. Menurut Pantouvakis & Patsiouras(2016), literatur secara luas menegaskan bahwa gaya kepemimpinan berdampak pada sikap dan perilaku karyawan. Lebih lanjut, Drzewiecka & Roczniowska(2018)mendeskripsikan gaya kepemimpinan sebagai praktik berulang dalam membangun ikatan, mengumpulkan informasi, berinteraksi, dan pengambilan keputusan. Oleh karena itu, kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor terpenting dalam memperkuat perilaku kreatif (Belawati et al., 2019).

Melihat pentingnya kepemimpinan terhadap kinerja maka diperlukan pimpinan – pimpinan yang benar – benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat agar semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi/perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kinerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat kinerja suatu organisasi (Handoko & Hanny, 2013). Kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen peningkatan moral dari kepemimpinan transformasional murni (Nothouse, 2013).

Kepuasan kerja merupakan bentuk reaksi yang dirasakan oleh para karyawan agar dapat menjadi perhatian para pimpinan dalam perusahaan, Karena kepuasan kerja merupakan perilaku kerja yang menyenangkan dari sisi emosional yang positif atas penilaian pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan, kepuasan kerja ditentukan oleh perbedaan antara semua yang dirasakan karyawan atas pekerjaan (Ritawati, 2013), karyawan yang memiliki kepuasan kerja cenderung akan memiliki perasaan dan pemikiran yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan, begitu juga sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas yang ada yang dikerjakan maka akan berpikiran negative (negative thinking) terhadap pekerjaan yang dilakukan (Nasution, 2017).

Kepuasan kerja merupakan fenomena yang sering diangkat dan dibicarakan dalam berbagai diskusi dan pertemuan-pertemuan ilmiah, kepuasan kerja memberikan efek terhadap output dari sebuah proses dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan tercapai apabila faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik. Kepuasan kerja bukanlah satu variabel yang berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang bersumber dari dalam organisasi maupun yang bersumber

pada diri pegawai itu sendiri. (Yakub, 2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu: jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji, dan kesempatan berkembang. (Lantara, 2017).

Banyak faktor yang membentuk kinerja karyawan salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang ada di dalam perusahaan, pada penelitian ini penulis membatasi persoalan gaya kepemimpinan hanya pada gaya kepemimpinan transformasional seperti halnya pada penelitian Kartikaningdyah dan Utami, (2017) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat disebabkan empat komponen dalam kepemimpinan transformasional yaitu *Idealized Influence*, berarti para karyawan memiliki keyakinan diri yang kuat dan menjunjung tinggi nilai-nilai perusahaan, berarti keyakinan diri yang kuat, selalu memegang teguh nilai-nilai yang ia junjung tinggi, *Individualized Consideration*, berarti para pemimpin berusaha mengenali kemampuan karyawan dan selalu memberikan semangat belajar kepada karyawan, *Inspirational Motivation*, berarti para pemimpin hendaknya selalu memberikan inspirasi dan motivasi agar karyawan mencapai hal-hal yang tidak pernah dilakukan atau terbayangkan, *Intellectual Stimulation*, berarti para pemimpin selalu memberikan stimulus dalam melihat perpektifbaru. Demikian juga halnya apa yang dikatakan Cahyono, et al., (2014) bahwa kesiapan pemimpin selalu dituntut agar perusahaan tetap bertahan, sehingga antara pimpinan dan bawahan memiliki hubungan yang erat, kepemimpinan transformasional yang digunakan oleh para manager perusahaan akan memiliki peran yang penting dalam perusahaan, kepemimpinan transformasional akan mengarah kepada hubungan yang lebih dekat dengan bawahannya. Kepemimpinan mempunyai peranan yang penting bagaimana para pemimpin memiliki pemahaman agar dapat bekerja bersama-sama dengan bawahan guna mencapai kinerja yang tinggi (Soane, et al., 2013).

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara- cara baru; dan

mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok (Rivai, 2014). Kepemimpinan transaksional dapat disebut sebagai kepemimpinan yang memberikan motivasi kepada para karyawan serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga karyawan merasa terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang mendapatkan motivasi para bawahannya dengan menyerukan ketertarikan mereka sendiri. Perilaku kepemimpinan terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan dari pekerja yang baik dalam pertukaran untuk penghargaan yang diinginkan.

Selain kepemimpinan transformasional motivasi kerja juga menjadi bagian penting dalam kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan harapan bagi karyawan, gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah bahwa motivasi kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi, kepuasan kerja akan tinggi apabila keinginan dan kebutuhan karyawan dalam bekerja terpenuhi maka motivasi kerja akan terwujud dengan baik. Menurut Hasibuan (2016) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan yang diinginkan. Motivasi juga merupakan kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang dapat mendorong seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Rozzaid, Herlambang, & Devi, 2015).

Motivasi dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal yaitu: Lingkungan kerja, Pemimpin dan kepemimpinannya, Tuntutan perkembangan organisasi atau tugas, Dorongan atau bimbingan atasan, dan Kompensasi. Faktor Intern yaitu: Pembawaan individu, Tingkat pendidikan, Pengalaman masa lampau, Keinginan atau harapan masa depan. (Wicaksono & Hermani, 2017). Motivasi yang efektif perlu diberikan kepada para karyawan. Sehingga karyawan tidak selalu mengeluh tentang hal-hal sepele, tidak melanggar setiap aturan yang diberikan perusahaan dan juga tidak saling menyalahkan sesama karyawan. Maka dari itu perlunya memberikan motivasi dengan cara meningkatkan kerja keras karyawan, dan semangat kerja karyawan agar tercapainya tujuan perusahaan.

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja yang telah dilakukan. (Lamingrum, 2016). Pemberian kompensasi ini bisa

berbentuk finansial maupun non finansial, kompensasi finansial langsung terdiri dari, bayaran yang diperoleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi. Kompensasi tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan fisik dimana orang tersebut bekerja. (Soeriawibawa, Kusumawati, & Siswanto, 2017).

KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan hal yang wajib dimiliki oleh seorang pemimpin. Hal ini dikarenakan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja guna mencapai tujuan dan sasaran. Menurut Wicaksono (2014) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dilakukan dengan mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Seorang pemimpin di dalam memimpin pasti memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi karyawan yang dipimpinya. Kemudian, menurut Indrayanto et al. (2013) gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk terlibat, berkomitmen, dan memiliki visi serta tujuan bagi organisasi mereka, mendorong pengikut menjadi inovatif di dalam memecahkan masalah organisasi, dan mendukung pengikut untuk memiliki kompetensi dalam kepemimpinan melalui pembinaan dan pengawasan. Jadi, berdasar penjelasan di atas gaya kepemimpinan memang hal yang penting dimiliki oleh seorang pemimpin di dalam memimpin.

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain. Selanjutnya (Rivai, 2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah

kesadaran para pengikut akan persoalan- persoalan dengan membantu mereka memandangi masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Orang yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam memotivasi pengikut untuk bertindak dalam cara yang mendukung kepentingan yang lebih besar, dari pada kepentingan mereka sendiri (Nothouse, 2013). Ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

- 1) Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
- 2) Motivasi yang menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
- 3) Rangsangan intelektual Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.
- 4) Pertimbangan yang diadaptasi Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Agar gaya kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertamamata harus diubah (Achmad, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup yaitu: Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari pemimpin yang bersangkutan, harapan dan perilaku atasan, karakteristik, harapan, perilaku bawahan, persyaratan tugas, kultur dan kebijakan organisasi dan harapan serta perilaku rekan kerja. Menurut (Kartini, 2013) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator yaitu :

- 1) Karisma (Charisma), memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga,

mendapatkan perhatian (*respec*) dan kepercayaan (*trust*). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.

- 2) Inspirasional (*Inspirasioni*), mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.
- 3) Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation*), menghargai ide-ide bawahan (*promote intelegence*), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.
- 4) Perhatian Individu (*Individualized Consideration*), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

Motivasi Kerja

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Beberapa pengertian motivasi menurut ahli yaitu sebagai berikut: Manullang (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu. Sutrisno (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Beberapa pengertian motivasi menurut ahli yaitu sebagai berikut: Manullang (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu. Sutrisno (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Robert Heller (Wibowo 2016,110P) yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak atau berbuat sesuatu. Setiap individu dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan, kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi. Pendapat lain menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan Robbins dan Judge,(Wibowo 2016,110P). Senada dengan Robbins dan Judge, McShane dan Von Glinow (Wibowo 2016,110P) memberikan definisi motivasi sebagai kekuatan dalam diri orang atau individu yang memengaruhi arah(direction), intensitas (intensity), dan ketekunan (persistence) perilaku sukarela. Pekerja yang termotivasi berkeinginan menggunakan tingkat usaha tertentu (intensity), untuk sejumlah waktu tertentu (persistence), terhadap tujuan tertentu (direction). Motivasi merupakan salah satu dari empat pendorong penting perilaku dan kinerja individual.

Dinyatakan pula bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan (arousal), mengarahkan (direction) dan ketekunan (persistence) dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada tujuan Kreitner dan Kinicki,(Wibowo 2016,110P), Sedangkan Colquitt, LePine, dan Wesson(Wibowo 2016,110P) memberikan definisi motivasi sebagai sekumpulan kekuatan energi yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya. Motivasi adalah pertimbangan kritis karena kinerja yang efektif memerlukan baik kemampuan dan motivasi tingkat tinggi.

Menurut Muslih (2013) motivasi mempunyai peran sangat penting bagi karyawan atau para pemimpin, karena dengan adanya motivasi yang tinggi akan berdampak pada pekerjaan yang dilakukan dengan bersemangat dimana akan dapat dicapai kinerja yang tinggi dan tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan secara efisien dan efektif. Dengan melihat penjelasan di atas maka, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seorang individu untuk menghasilkan output guna mencapai tujuan yang ditentukan. Adanya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan di dalam bekerja akan membuat karyawan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan ekspektasi perusahaan guna membantu perusahaan mencapai tujuan mereka. Adanya beberapa penelitian mengenai hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan yakni, Djoemadi dan Noermijati (2014), Juliningrum dan Sudiro (2013) yang mana menghasilkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi

kerja terhadap kinerja karyawan.

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sutrisno (2013) menyatakan faktor-faktor motivasi dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Newstrom dalam Wibowo (2015) indikator motivasi adalah sebagai berikut: 1) Engagement 2) Commitmen 3) Satisfaction 4) Turnover. Adapun indikator mengenai motivasi menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut: 1) Kerja keras 2) Orientasi masa depan 3) Tingkat cita- cita yang tinggi 4) Orientasi tugas dan keseriusan tugas 5) Usaha untuk maju 6) Ketekunan bekerja 7) Hubungan dengan rekan kerja 8) Pemanfaatan waktu.

Dalam hal pengukuran motivasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Kinerja

Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Mangkunegara, (2015) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Rivai, 2014) kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu. Sedangkan menurut (Darmadi, 2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja pegawai adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Menurut (Susanto, 2017) menyebutkan bahwa kinerja pegawai (performance) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan

wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut (Mangkunegara, 2014) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Menurut (Sutrisno, 2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin dan inisiatif. Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan dan sikap.

Mangkunegara, (2015) indikator kinerja merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur. Adapun indikator kinerja sebagai berikut, 1) Kualitas kerja: kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan perusahaan. 2) Kuantitas kerja: kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan. 3) Keandalan kerja: terdiri dari pelaksanaan dalam mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan. 4) Sikap: pernyataan evaluatif terhadap objek, orang atau peristiwa. Kinerja seorang pegawai dengan pegawai yang lainnya dalam instansi tentunya berbeda-beda, tergantung dari faktor faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas yang di dapatkan pegawai disaat mereka bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil terbaik. Hal tersebut merupakan bentuk timbal balik yang diberikan pegawai kepada perusahaan. Selain memberikan kepuasan kepada pegawai, sekaligus kegairahan kerja dengan memberikan motivasi perlu diciptakan agar pegawai bekerja dengan efektif. Menurut Kasmir (2016:189-193) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang di miliki seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Jika semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan benar.

2. Pengetahuan

Maksudnya seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya otomatis akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Artinya jika sesuatu pekerjaan mempunyai rancangan yang baik, maka akan

memudahkan pekerjaan tersebut untuk menjalankan pekerjaan secara sempurna.

4. Kepribadian

Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lainnya, seseorang yang memiliki karakter yang baik akan melakukan pekerjaannya dengan bersungguh memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Beberapa pengertian motivasi menurut ahli yaitu sebagai berikut: Manullang (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu. Sutrisno (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Robert Heller (Wibowo 2016,110P) yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak atau berbuat sesuatu. Setiap individu dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan, kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi. Pendapat lain menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan Robbins dan Judge,(Wibowo 2016,110P). Senada dengan Robbins dan Judge, McShane dan Von Glinow (Wibowo 2016,110P) memberikan definisi motivasi sebagai kekuatan dalam diri orang atau individu yang memengaruhi arah(direction), intensitas (intensity), dan ketekunan (persistence) perilaku sukarela. Pekerja yang termotivasi berkeinginan menggunakan tingkat usaha tertentu (intensity), untuk sejumlah waktu tertentu (persistence), terhadap tujuan tertentu (direction). Motivasi merupakan salah satu dari empat pendorong penting perilaku dan kinerja individual.

Dinyatakan pula bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan (arousal), mengarahkan (direction) dan ketekunan (persistence) dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada tujuan Kreitner dan Kinicki,(Wibowo 2016,110P), Sedangkan Colquitt, LePine, dan Wesson(Wibowo 2016,110P) memberikan definisi motivasi sebagai sekumpulan kekuatan energi yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya. Motivasi adalah pertimbangan kritis karena kinerja yang

efektif memerlukan baik kemampuan dan motivasi tingkat tinggi.

Menurut Muslih (2013) motivasi mempunyai peran sangat penting bagi karyawan atau para pemimpin, karena dengan adanya motivasi yang tinggi akan berdampak pada pekerjaan yang dilakukan dengan bersemangat dimana akan dapat dicapai kinerja yang tinggi dan tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan secara efisien dan efektif. Dengan melihat penjelasan di atas maka, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seorang individu untuk menghasilkan output guna mencapai tujuan yang ditentukan. Adanya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan di dalam bekerja akan membuat karyawan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan ekspektasi perusahaan guna membantu perusahaan mencapai tujuan mereka. Adanya beberapa penelitian mengenai hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan yakni, Djoemadi dan Noermijati (2014), Juliningrum dan Sudiro (2013) yang mana menghasilkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sutrisno (2013) menyatakan faktor-faktor motivasi dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Newstrom dalam Wibowo (2015) indikator motivasi adalah sebagai berikut: 1) Engagement 2) Commitmen 3) Satisfaction 4) Turnover. Adapun indikator mengenai motivasi menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut: 1) Kerja keras 2) Orientasi masa depan 3) Tingkat cita- cita yang tinggi 4) Orientasi tugas dan keseriusan tugas 5) Usaha untuk maju 6) Ketekunan bekerja 7) Hubungan dengan rekan kerja 8) Pemanfaatan waktu.

Dalam hal pengukuran motivasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

METODE PENELITIAN

Metodologi artikel ini adalah penelitian kualitatif, dan metode penelitian yang digunakan adalah kajian literatur. Artikel ini mengulas literatur yang tersedia tentang gaya kepemimpinan

seorang pemimpin sebuah organisasi maupun perusahaan dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang mampu mengawasi kinerja bawahannya. Selain gaya kepemimpinan transformasional motivasi kerja juga merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali diusulkan oleh James McGregor Burns pada tahun 1978 (Casimir et al., 2013). Karena adanya stimulasi intelektual, pemimpin transformasional mendorong bawahan untuk membangun sudut pandang yang baru terhadap kepemimpinan (Steinmann et al., 2018). Pertama, pemimpin karismatik mengatasi rintangan seperti bangkitnya bawahan untuk membangun harga diri dan kepercayaan diri pada pengikut mereka. Kedua, motivasi inspirasional memotivasi karyawan untuk menerima tujuan dan tugas yang sulit dengan antusias, serta visi untuk masa depan (Li et al., 2019). Ketiga, pertimbangan individual menyiratkan bahwa pemimpin menyadari tuntutan unik setiap individu dengan memberikan perhatian kepada bawahan dan memperlakukan mereka dengan hormat (Reza, 2019). Keempat, kegiatan yang mendorong pemikiran ulang terhadap kebiasaan formal dan memicu ide-ide baru disebut sebagai stimulasi intelektual (Sikalieh, 2017). Dengan kata lain, menentang kebiasaan sebelumnya atau memiliki keraguan tentang gaya berpikir visual bawahan mereka yang tampak baru (Kim & Kim, 2014).

Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi masih menjadi topik hangat di dunia akademis (Ng, 2017). Menelaah gaya kepemimpinan yang digunakan dalam organisasi merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam memaksimalkan kinerja karyawan. Kepemimpinan memainkan fungsi penting dalam bisnis, terutama dalam meningkatkan partisipasi karyawan dan mengkoordinasikan upaya untuk menyelesaikan tantangan (Sugiharti et al., 2021). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional (Muthuveloo et al., 2014). Penentu utama dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan ditentukan oleh gaya kepemimpinan transformasional (Prahesti et al., 2017). Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan perubahan yang lebih mendasar pada karyawan organisasi, seperti peningkatan kepercayaan diri, perubahan nilai, tujuan, dan kebutuhan (Kurniyati, 2018). Akibatnya, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dapat membantu karyawan perusahaan

meningkatkan kinerjanya dan berkontribusi positif terhadap organisasi atau perusahaan (Ikhrum W & Fuadiputra, 2021).

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan produktivitas karyawan (Akbar et al., 2016). Keyakinan bahwa kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi, mendorong, dan memotivasi orang lain untuk berkontribusi pada efektivitas dan kesuksesan organisasi (Buble et al., 2014). Menurut penelitian saat ini, kepemimpinan transformasional sangat cocok untuk digunakan dalam bisnis yang dinamis dan selalu berubah mengikuti perkembangan zaman karena memiliki dampak positif terhadap kebahagiaan karyawan dan nantinya dapat menjelaskan arah dan misi organisasi (Prabowo et al., 2018).

Hasil telaah pustaka di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting bagi produktivitas karyawan dan kinerja organisasi bisnis. Karakteristik karismatik dari kepemimpinan transformasional, serta motivasi

inspirasi, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual, semuanya ada pada gaya kepemimpinan transformasional. Jika pemimpin berhasil membujuk bawahan untuk menerima visi dan keempat dimensi tersebut, maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja keras, sungguh-sungguh, dan loyal terhadap organisasi, sehingga kualitas dan kuantitas output meningkat. Semakin efektif kepemimpinan transformasional yang digunakan, maka semakin besar pula dampaknya terhadap prestasi kerja (Andriani et al., 2018). Hasil dari telaah pustaka untuk penelitian ini juga telah mengkonfirmasi situasi tersebut. Lebih lanjut, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional telah memberikan kesadaran kepada karyawan tentang pentingnya kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan efektivitas dari sebuah kinerja agar dapat memberikan kontribusi kepada organisasi dengan memberikan motivasi yang telah dipadukan dengan pengetahuan perusahaan melalui gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh mereka (pemilik bisnis). Karena seorang pemimpin transformasional harus mampu memperluas pemahaman dan mendorong munculnya pandangan baru dalam pemecahan masalah, berpikir, dan memvisualisasikan, serta dalam membangun nilai-nilai kepercayaan (Komsiyah, 2016). Semua argumentasi ini konsisten dengan penelitian sebelumnya, yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang sangat krusial terhadap produktivitas karyawan dan kinerja organisasi bisnis (Han, 2020); (Dastane, 2020); (Salim et al., 2021) dan (Manzoor et al., 2019).

Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan semakin tepat gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan/atasan, kinerja karyawan juga akan meningkat. Gaya kepemimpinan yang terdiri atas orientasi tugas, orientasi hubungan, dan kekuasaan jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara yang digunakan oleh manajer untuk mengatur dan mempengaruhi karyawannya untuk meningkatkan kinerja mereka dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pemimpin memiliki hubungan yang sangat erat dengan motivasi dan kinerja karyawan. Pemimpin mendorong, memelihara, mempertahankan, dan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan kepuasan karyawan . Dengan hasil hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh baik secara simultan maupun secara parsial antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan memahami variabel yang berpengaruh pada terminal, pihak terkait akan bisa menggunakan hasil tersebut untuk meningkatkan penghasilan terminal dan menyempurnakan layanan kepada masyarakat. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi akan membuat orang senang, bergairah dan bersemangat mengerjakannya. Selain itu, karyawan juga merasa dihargai atau diakui pekerjaannya sehingga mau bekerja keras, sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya. Upaya mencapai motivasi kerja karyawan yang maksimal, perusahaan dapat memberikan apa yang menjadi keinginan karyawan dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi seseorang melakukan pekerjaan tersebut semakin tinggi pula tingkat kinerjanya Sebaliknya, semakin rendah motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan maka semakin rendah pula tingkat kinerjanya. Motivasi kerja yang cukup akan menjadikan seseorang karyawan lebih semangat bekerja yang akhirnya akan menciptakan kinerja pegawai yang semakin meningkat. Sebaliknya motivasi kerja yang rendah menimbulkan turunya kinerja karyawan akibatnya tujuan

perusahaan sulit dicapai. Motivasi memang secara langsung sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai.

Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional ditandai oleh kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, menggerakkan, dan memotivasi karyawan mereka. Dalam konteks ini, pemimpin transformasional mampu menciptakan iklim kerja yang positif, di mana karyawan merasa terdorong untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional juga mampu menyampaikan visi dan nilai-nilai yang jelas, membangun hubungan yang kuat dengan karyawan, dan memberikan dukungan yang diperlukan. Semua faktor ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kinerja karyawan karena mereka merasa diakui, didukung, dan memiliki kontribusi yang berarti dalam pencapaian tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka. Gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai, terlibat, dan memiliki tujuan yang jelas. Pemimpin transformasional yang mampu menyampaikan visi yang inspiratif, memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan karyawan, dan memberikan dukungan yang memadai, cenderung meningkatkan kepuasan kinerja karyawan.

Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan

Motivasi kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi yang tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Motivasi kerja dapat muncul dari faktor intrinsik, seperti dirasakan. Motivasi juga dapat berasal dari faktor ekstrinsik, seperti pengakuan dan penghargaan dari atasan atau kesempatan untuk pengembangan karir. Karyawan yang merasa termotivasi memiliki tingkat energi dan dedikasi yang tinggi, yang berdampak positif pada peningkatan kualitas kerja, produktivitas, dan kepuasan kinerja.

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa termotivasi memiliki dorongan internal untuk mencapai tujuan dan merasa puas dengan kontribusi mereka. Faktor-faktor motivasi seperti pengakuan, kesempatan pertumbuhan, tantangan tugas, dukungan manajemen, dan keseimbangan kerja-kehidupan pribadi mempengaruhi tingkat motivasi kerja dan akhirnya kepuasan kinerja

karyawan. Karyawan yang merasa dihargai, memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, dan mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kepuasan kinerja yang lebih tinggi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa kedua faktor tersebut memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kinerja karyawan di tempat kerja. Gaya kepemimpinan transformasional yang kuat mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang inovatif dan berorientasi pada visi masa depan. Pemimpin transformasional mampu menciptakan iklim kerja yang positif dan memberikan dukungan yang diperlukan kepada karyawan. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kinerja karyawan karena mereka merasa diakui, didukung, dan memiliki kontribusi yang berarti dalam pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa termotivasi cenderung memiliki tingkat energi dan dedikasi yang tinggi. Faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik, seperti kepuasan dalam menyelesaikan tugas yang menantang, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karir, dapat meningkatkan kepuasan kinerja karyawan. Terdapat interaksi yang erat antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Pemimpin transformasional yang efektif mampu mempengaruhi motivasi karyawan untuk mencapai visi organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung memberikan partisipasi aktif, kreativitas, dan komitmen terhadap tujuan organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Ag Budin, D. K., & Wafa, S. A. (2015). The relationship between culture and leadership style preference among Malay-Brunei, Bajau and Kadazan-Dusun community in Sabah, Malaysia. *Journal of Management Development*, 34(10), 1202–1210. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2015-0019>
- Akbar, Royhul., Noermijati., & Troena, E. Afnan. (2016). Pengaruh Gaya Transformational leadership dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Job satisfaction (Studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2). *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 14(3), 537–545.

- Ali, N. M., Jangga, R., Ismail, M., Kamal, S. N.-I. M., & Ali, M. N. (2015). Influence of Leadership Styles in Creating Quality Work Culture. *Procedia Economics and Finance*, 31, 161–169. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01143-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01143-0)
- Almeshref, Y., & Khwanda, H. (2022). Information Systems Effect on Enabling Knowledge Management. *International Journal of Professional Business Review*, 7(5), 1–27. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i5.e834>
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The Influence of The Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Ausat, A. M. A., & Peirisal, T. (2021). Determinants of E-commerce Adoption on Business Performance: A Study of MSMEs in Malang City, Indonesia. *Journal On Optimizations of Systems at Industries*, 20(2), 104–114. <https://doi.org/10.25077/josi.v20.n2.p104-114.2021>
- Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(4), 61–82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Belawati, F. E., Setyadi, D., & Hendri, M. I. (2019). Effect of Transformational Leadership Style and Knowledge Management on Organizational Innovation through Empowerment, Member Creativity and Learning Organization. *Journal of Arts & Humanities*, 8(8), 1–16. <https://doi.org/10.18533/journal.v8i8.1699>
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S. and Suharjono (2014) ‘Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember’, *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), pp. 68–76.
- Casimir, A., Nkechinyere, O., Canon, R., Ugwu, C., & Okpara, M. (2013). Philosophical Expositions of Leadership and Human Values in Catholic Social Teachings: Resolving Nigeria’s Leadership Deficit and Underdevelopment. *Open Journal of Philosophy*, 3(3), 391–400. <https://doi.org/10.4236/ojpp.2013.33059> Philosophical
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Dastane, O. (2020). Impact of Leadership Style on Employee Performance: A Moderating Role of Gender. *Australian Journal of Business and Management Research New*, 05(12), 27–52.
- Djoemadi, F.R. dan Noermijati. 2014. Pengaruh Karakteristik Pemimpin dan Penghargaan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Visi Karya Agritama). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 12. No. 2. ISSN : 1693 – 5241.
- Drzewiecka, M., & Roczniowska, M. (2018). The relationship between perceived leadership styles and organisational constraints: An empirical study in Goleman’s typology. *European Review of Applied Psychology*, 68(4–5), 161– 169. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2018.08.002>
- Fatchur, R., Armanu, dan Novita, M. 2011. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Tata Kota dan Pengawasan Bangunan Kota Mataram). *Jurnal Aplikasi*

Manajemen. Vol. 10. No. 1. ISSN : 1693

- Han, S. (2020). The link between transformational leadership and work-related performance: moderated-mediating roles of meaningfulness and job characteristics. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 519– 533. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2019-0181>
- Handoko, & Hanny, T. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen (Edisi II)*. Yogyakarta: BPF E.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Ikhrum W, M. A. D., & Fuadiputra, I. R. (2021). The Impact of Transformational Leadership Style and Culture on the Performance of MSME Employee Through Mediation of Organizational Learning. *Business and Accounting Research (IJE BAR)*, 5(3), 865–873. https://jurnal.stie_aas.ac.id/index.php/IJE BAR
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41-59.
- Jufrizen, Lumbanraja, P., Salim, S. R., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Toward the Job Satisfaction and impact on the Permanent Lectures. *International Business Management*, 11(1), 53-60
- Juliningrum, E. dan Achmad, S. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 11. No. 4. ISSN : 1693
- Kartikaningdyah, E. and Utami, N. K. (2017) ‘Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB)’, *Journal of Business Administration*, 1(2), pp. 110–123
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69-88.
- Kim, S., & Kim, J. (2014). Integration Strategy, Transformational Leadership and Organizational Commitment in Korea’s Corporate Split - offs Sung-gun Kim. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1353–1364. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.637>
- Komsiyah, I. (2016). Kepemimpinan transformatif perkembangan dan implementasinya pada lembaga pendidikan. *TA’ALLUM*, 04(02), 293–316.
- Kurniawan, A.W. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. Vol. 16. No. 4. ISSN : 1411
- Kurniyati, N. N. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Iovatif Karyawan Dan Kinerja UMKM Kecamatan Kraton Yogyakarta. *SOLUSI*, 13(1), 31–54.
- Lamingrum, A. K. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja pada

- Karyawan Biro Pelayanan Sosial Dasar di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *e-Proceeding of Management*, 3(2), 1871-1879
- Lantara, I. W. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC). *ejournal Jurusan Pendidikan Ekonomi*, 10(2),1-10
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, A. M., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). Influence of Transformational Leadership on Employees' Innovative Work Behavior in Sustainable Organizations: Test of Mediation and Moderation Processes. *Sustainability*, 11(1594), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su11061594>
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, L. A. (2013). *Teori Manajemen Komprehensif Integralistik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Manzoor, F., Wei, L., Nurunnabi, M., & Subhan, Q. A. (2019). The Impact of Transformational Leadership on Job Performance and CSR as Mediator in SMEs. *Sustainability*, 19(436), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su11020436>
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9– 25
- Muslih, B. 2012. Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 10. No. 4. ISSN : 1693 – 5241.
- Muthuveloo, R., Kathamuthu, K., & Ping, T. A. (2014). Impact of Leadership Styles on Employee Adaptability in Call Center: A Perspective of Telecommunication Industry in Malaysia. *Asian Social Science*, 10(7), 96–106. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n7p96>
- Nasution, M. I. (2017) 'Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative', *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), pp. 407–428
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conference on Management and Business (NCMAB) 2018*.
- Ng, T. W. H. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2016.11.008>
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practicfe*. Caliornia: Sage Publication Inc
- Novitasari, P. and Satriyo, B. (2016) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5(9), pp. 1–20.
- Pantouvakis, A., & Patsiouras, C. (2016). Exploring the role of leadership style on the service qualitycustomer satisfaction link. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 8(1), 88–101. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-01-2015-0006>

- Prabowo, T. S., Noermijati, & Irawanto, D. W. (2018). Leadership and Work Motivation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *Journal of Applied Management (JAM)*, 16(1), 171–178.
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.01.20>
- Prahesti, D. S., Riana, G., Made, I., & Wibawa, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 6.7, 6(7), 2761–2788.
<https://doi.org/10.24843/EEB.2017.v06.i07.p06>
- Reksohadiprodjo, S., & Handoko, T. H. (2008). *Organisasi Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Reza, M. H. (2019). Components of Transformational Leadership Behavior. *Multidisciplinary Research*, 5(3), 119–124.
- Ritawati, A. (2013) ‘Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya’, *DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(1), pp.82–93.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (6th ed.)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Rozzaid, Y., Herlambang, T., & Devi, A. M. (2015, Desember). Pengaruh Kmpensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 201-220
- Salim, A., Abdul, N., & Rajput, R. (2021). The Relationship Between Transformational Leadership, Prosocial Behavioral Intentions, and Organizational Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 487–493.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.487>
- Sari, L., & Wahyono, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Yogyakarta. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi*, 4(1), 33-38.
- Trang, D. S. (2013) ‘Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)’, 208 *Jurnal EMBA*, 1(3), pp. 208–21.
- Sayd, G. A., Gana, F. and Kase, P. (2016) ‘Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Kinerja Kantor Pertanahan Rote Ndao’, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 19(3), pp. 264–274.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akasara. Sikalieh, D. (2017). The Influence of Individualized Consideration Leadership Behaviour on Employee Performance in Small and Medium Enterprises in Kenya United States International University-Africa United States International University-Africa. *International Journal of Business and Social Science*, 8(2), 163–173.

- Soane, E., Butler, C. and Stanton, E. (2013) 'Followers' personality, transformational leadership and performance', *Sport, Business and Management: An International Journal*, 5(1), pp. 65–78. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/SBM-09-2011-0074>.
- Soeriawibawa, R. D., Kusumawati, I., & Siswanto, A. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Produksi CV.Triady Motor. *SMART Study & Management Research*, 14(2), 10-17.
- SP, R. G., & Yuniawan, A. (2016). Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi Pada PT. Bpr Arta Utama Pekalongan). *Diponegoro Journal Of Management*, 5(3), 251-262.
- Steinmann, B., Klug, H. J. P., & Maier, G. W. (2018). The Path Is the Goal: How Transformational Leaders Enhance Followers' Job Attitudes and Proactive Behavior. *Frontiers in Psychology*, 9(November), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02338>
- Sugiharti, Rr. R., Islami, F. S., & Octavia, L. P. (2021). Is Educated Labor Really Productive? *Economics Development Analysis Journal*, 10(1), 43–53
- Suprihati (2014) 'Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati Di Sragen', *Jurnal Paradigma*, 12(1), pp. 93–112.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, S., Sitinjak, H., Diawati, P., Sitinjak, I. Y., & Ausat, A. M. A. (2023). Telaah Dampak Positif Gaya Kepemimpinan Transformasional bagi Peningkatan Produktivitas Individu dan Organisasi. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 726-731.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (2003). Cognitive Elements of Empowerment: an Enterpretative Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 1(15), 4–16.
- Wicaksono, W. D., & Hermani, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Public Departement Biro Perjalanan anTour & Travel. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(3), 1-10.
- Winardi, W. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group
- Yakub, Y. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Islamic Banking and Finance Journal*, 1(3), 273-290.