

**ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP  
ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION  
MEDIATION**

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA ORGANISASI MELALUI MEDIASI KEPUASAN  
KERJA**

**Klemens Mere**

Universitas Wisnuwardhana Malang  
[monfoortbhk@yahoo.co.id](mailto:monfoortbhk@yahoo.co.id)

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of transformational leadership on organizational performance by considering the mediating role of job satisfaction. Transformational leadership is a leadership style that inspires and motivates organizational members to achieve shared goals through a clear vision, empowerment, and innovation. Various studies have shown that transformational leadership positively impacts organizational performance, particularly in productivity, innovation, and effectiveness. However, this influence is often mediated by factors such as employee job satisfaction. This article employs a literature review method by analyzing previous research findings to identify the relationships among these variables. The review highlights that job satisfaction plays a significant role as a mediator in enhancing organizational performance through transformational leadership. Leaders who can foster a supportive work environment, provide recognition, and inspire employees tend to increase job satisfaction, ultimately leading to improved organizational performance. This study offers valuable insights for practitioners and scholars to develop effective leadership strategies to achieve sustainable organizational goals.*

**Keywords:** *transformational leadership, job satisfaction, organizational performance*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi dengan mempertimbangkan peran mediasi dari kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui visi yang jelas, pemberdayaan, serta inovasi. Berbagai studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada kinerja organisasi, baik dalam aspek produktivitas, inovasi, maupun efektivitas. Namun, pengaruh tersebut sering kali dimediasi oleh faktor-faktor seperti kepuasan kerja karyawan. Artikel ini menggunakan metode literature review dengan menganalisis hasil penelitian sebelumnya untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel tersebut. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran signifikan sebagai mediator dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan, dan menginspirasi karyawan, cenderung meningkatkan kepuasan kerja yang berujung pada peningkatan kinerja organisasi. Studi ini memberikan wawasan penting bagi para praktisi dan akademisi untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kinerja organisasi

**PENDAHULUAN**

Kepemimpinan transformasional telah menjadi salah satu topik yang banyak dibahas dalam literatur manajemen karena pengaruhnya yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Pemimpin transformasional mampu

menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk melampaui ekspektasi melalui visi yang jelas, nilai-nilai yang kuat, dan semangat inovasi (Mouazen et al., 2023). Gaya kepemimpinan ini sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi karena mampu

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu dan organisasi secara bersamaan (Karimi et al., 2023).

Sebagai perantara, kepuasan kerja karyawan memainkan peran penting dalam menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi. Studi menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan pengakuan, penghargaan, dan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang cenderung meningkatkan tingkat kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas (Abolnasser et al., 2023). Kepuasan kerja yang tinggi juga berkontribusi pada loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang merupakan faktor penting dalam mencapai keberhasilan jangka panjang (Memon et al., 2023).

Pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja organisasi tidak hanya terbatas pada sektor tertentu, tetapi meluas ke berbagai konteks, termasuk organisasi nirlaba, perusahaan multinasional, dan lembaga pendidikan. Misalnya, penelitian oleh Onesti (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini relevan dalam berbagai lingkungan kerja karena fleksibilitasnya dalam menyesuaikan diri dengan kebutuhan organisasi. Lebih lanjut, Jun & Lee (2023) menekankan pentingnya membangun kepercayaan dan komitmen untuk menciptakan sinergi antara pemimpin dan pengikut.

Selain itu, kajian empiris menunjukkan bahwa organisasi yang dipimpin oleh pemimpin transformasional memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi, yang secara langsung memengaruhi daya saing dan keberlanjutan organisasi (Saleem et al., 2024). Inovasi ini sering kali lahir dari iklim kerja yang mendukung kolaborasi, kreativitas, dan penghargaan terhadap ide-ide baru, yang merupakan

karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional.

Namun, hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi bukan tanpa tantangan. Beberapa studi mencatat bahwa efek positif kepemimpinan transformasional dapat diminimalkan oleh faktor-faktor seperti budaya organisasi yang kurang mendukung atau resistensi terhadap perubahan (Sung & Kim, 2021; Hubbart et al., 2023). Oleh karena itu, penting untuk memahami kondisi di mana kepemimpinan transformasional dapat diimplementasikan secara efektif.

Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi dengan mempertimbangkan peran mediasi dari kepuasan kerja. Dengan menggunakan pendekatan tinjauan literatur, penelitian ini mengintegrasikan temuan-temuan sebelumnya untuk memberikan wawasan yang komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan transformasional dapat dioptimalkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode *literature review* untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi. Literature review dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan temuan utama dari berbagai studi sebelumnya yang relevan. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari jurnal-jurnal ilmiah terindeks, buku akademik, dan publikasi terpercaya yang diterbitkan sejak tahun 2019. Metode ini memberikan landasan teoretis yang kuat serta membantu

mengintegrasikan berbagai temuan untuk menghasilkan analisis yang komprehensif.

Proses review dilakukan dengan beberapa tahap utama. Pertama, pencarian literatur dilakukan menggunakan basis data seperti *Scopus*, *Web of Science*, dan *Google Scholar* dengan kata kunci seperti "*transformational leadership*," "*job satisfaction*," dan "*organizational performance*." Studi yang dipilih difokuskan pada publikasi yang membahas hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam berbagai konteks organisasi. Kedua, analisis dilakukan untuk mengidentifikasi kerangka teori, metodologi, serta temuan empiris yang relevan. Pendekatan ini digunakan untuk membangun hubungan konseptual antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi.

Terakhir, penelitian ini menggunakan metode sintesis naratif untuk merangkum dan mengintegrasikan temuan dari berbagai sumber. Pendekatan ini bertujuan untuk menyajikan gambaran holistik tentang bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja organisasi melalui mediasi kepuasan kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis yang signifikan untuk pengembangan strategi kepemimpinan dalam konteks organisasi modern.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

### **1. Pengaruh Positif Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Organisasi**

Kepemimpinan transformasional secara konsisten terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi. Pemimpin dengan gaya ini

mampu meningkatkan produktivitas melalui motivasi, pemberdayaan, dan pemberian visi yang jelas kepada karyawan (Aristana et al., 2024). Dengan menciptakan budaya kerja yang inspiratif, pemimpin transformasional dapat mendorong tim untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Kinerja organisasi yang optimal bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi karyawan untuk melampaui target individu dan kelompok. Pemimpin transformasional sering kali mengedepankan pendekatan personal, membangun kepercayaan, dan memotivasi anggota tim untuk terlibat aktif dalam proses kerja (Ystaas et al., 2023). Penelitian oleh Cui et al. (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki dampak langsung terhadap efisiensi operasional dan inovasi organisasi.

Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional meningkatkan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Pemimpin yang visioner mampu menyesuaikan strategi untuk menghadapi tantangan dinamis, seperti persaingan global dan kemajuan teknologi. Hal ini relevan dalam konteks modern di mana organisasi perlu responsif terhadap tuntutan pasar.

Dalam jangka panjang, gaya kepemimpinan ini juga berdampak pada keberlanjutan organisasi. Pemimpin transformasional memprioritaskan pengembangan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, yang merupakan kunci untuk menjaga daya saing organisasi di masa depan.

### **2. Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja**

Kepuasan kerja karyawan berfungsi sebagai mediator utama

dalam memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif cenderung meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan (Khairy et al., 2023).

Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai penghubung antara motivasi yang dihasilkan dari kepemimpinan transformasional dan hasil kinerja. Pemimpin yang memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan cenderung meningkatkan rasa puas dalam bekerja, sehingga mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik (Yang et al., 2022).

Selain itu, lingkungan kerja yang suportif juga memperkuat keterlibatan karyawan dalam tugas-tugas organisasi. Keterlibatan ini mendorong komitmen dan kesediaan untuk berkolaborasi secara aktif dalam mencapai tujuan kolektif. Hal ini juga menciptakan budaya kerja yang saling mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung oleh manajemen.

Dalam jangka panjang, tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada retensi karyawan. Studi menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat kepuasan kerja yang baik memiliki tingkat turnover yang lebih rendah, yang berimplikasi pada pengurangan biaya perekrutan dan pelatihan.

### **3. Peningkatan Inovasi melalui Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional berkontribusi pada peningkatan inovasi dalam organisasi dengan mendorong kreativitas dan pemikiran kritis di kalangan karyawan. Pemimpin yang mendorong pengambilan risiko yang

terukur dan memberikan ruang untuk ide-ide baru meningkatkan potensi inovasi organisasi.

Inovasi merupakan elemen penting dalam menjaga daya saing organisasi di pasar global. Pemimpin transformasional menciptakan iklim kerja yang mendukung eksplorasi ide-ide baru, yang pada akhirnya menghasilkan produk dan layanan yang lebih baik.

Lebih lanjut, pendekatan transformasional ini juga mendorong kolaborasi lintas fungsi dalam organisasi. Dengan menekankan pentingnya sinergi antar departemen, pemimpin dapat mengintegrasikan berbagai perspektif untuk menciptakan solusi yang inovatif.

Dalam jangka panjang, budaya inovasi yang didukung oleh kepemimpinan transformasional membantu organisasi untuk tidak hanya beradaptasi tetapi juga memimpin dalam menghadapi perubahan teknologi dan kebutuhan konsumen.

### **4. Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan**

Loyalitas karyawan terhadap organisasi meningkat secara signifikan ketika mereka dipimpin oleh pemimpin transformasional. Pemimpin yang berempati dan mendukung kebutuhan karyawan menciptakan hubungan kerja yang lebih kuat, yang meningkatkan komitmen dan loyalitas mereka (Chen et al & Sriphon, 2022).

Karyawan yang merasa didukung oleh pemimpin mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Pendekatan personal dalam kepemimpinan transformasional membantu menciptakan hubungan kerja yang positif, yang menjadi dasar bagi

loyalitas karyawan.

Loyalitas ini juga terlihat dalam kesediaan karyawan untuk bekerja lebih keras dan mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi. Dengan menciptakan rasa memiliki, pemimpin transformasional meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan implementasi strategi organisasi.

### **5. Fleksibilitas Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Beragam**

Salah satu kekuatan utama kepemimpinan transformasional adalah fleksibilitasnya untuk diterapkan di berbagai konteks organisasi. Gaya ini relevan untuk diterapkan di perusahaan multinasional, organisasi nirlaba, hingga lembaga pendidikan karena fokusnya pada pemberdayaan dan adaptabilitas (Dushkova & Ivlieva, 2024).

Pemimpin transformasional menunjukkan kemampuan untuk menyesuaikan pendekatan mereka dengan kebutuhan unik setiap organisasi. Misalnya, dalam organisasi nirlaba, fokus pada misi sosial dapat diintegrasikan dengan pendekatan transformasional untuk meningkatkan efektivitas pelayanan.

Dalam konteks perusahaan multinasional, kepemimpinan transformasional membantu mengelola tim yang beragam secara budaya dengan menekankan nilai-nilai universal seperti kepercayaan dan kerja sama.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menyoroti pentingnya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui mediasi kepuasan kerja. Hasil literature review

menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki dampak positif terhadap berbagai aspek organisasi, termasuk produktivitas, inovasi, dan loyalitas karyawan. Dengan memberikan visi yang jelas, motivasi, dan pemberdayaan, pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

Selain itu, kepuasan kerja terbukti menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi. Pemimpin yang mendukung kebutuhan karyawan, memberikan pengakuan, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Hal ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas, keterlibatan, dan retensi karyawan, yang pada akhirnya memperkuat kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kesimpulan ini memberikan implikasi praktis bagi pengembangan strategi kepemimpinan di berbagai konteks organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat diintegrasikan ke dalam pelatihan manajerial untuk mendukung adaptabilitas organisasi dalam menghadapi tantangan global dan perubahan teknologi. Studi ini juga merekomendasikan penelitian lebih lanjut untuk mengeksplorasi dampak kepemimpinan transformasional dalam konteks budaya yang berbeda, serta pengaruhnya terhadap dimensi lain seperti keberlanjutan dan tanggung jawab sosial organisasi.

### **Ucapan Terima Kasih**

Berdasarkan hasil penelitian ini, organisasi disarankan untuk mengintegrasikan pelatihan kepemimpinan transformasional dalam program pengembangan manajerial.

Pemimpin perlu dilatih untuk memahami pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan visi yang jelas, dan mendorong inovasi untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal. Selain itu, penelitian lanjutan direkomendasikan untuk memperluas pemahaman tentang bagaimana gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan dalam berbagai konteks budaya dan sektor industri yang berbeda. Studi mendalam mengenai faktor-faktor lain yang dapat memediasi atau memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi, seperti budaya organisasi dan pengelolaan konflik, juga dapat menjadi fokus penelitian berikutnya.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada para penulis dan akademisi yang karya-karyanya telah menjadi rujukan utama dalam penelitian ini. Apresiasi juga disampaikan kepada institusi-institusi akademik dan penerbit jurnal ilmiah yang menyediakan akses literatur berkualitas yang relevan dengan topik ini. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada kolega dan pihak lain yang telah memberikan masukan berharga selama proses penelitian ini. Peneliti berharap artikel ini dapat berkontribusi pada pengembangan studi kepemimpinan dan kinerja organisasi di masa depan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abolnasser MSA, Abdou AH, Hassan TH, Salem AE. Transformational Leadership, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Psychological Well-Being among Hotel Employees after the Height of the COVID-19 Pandemic: A Serial Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2023; 20(4):3609. <https://doi.org/10.3390/ijerph20043609>
- [2] Aristana IN, Puspitawati NMD, Salain PPP, Koval V, Konarivska O, Paniuk T. Improving Innovative Work Behavior in Small and Medium Enterprises: Integrating Transformational Leadership, Knowledge Sharing, and Psychological Empowerment. *Societies*. 2024; 14(11):228. <https://doi.org/10.3390/soc14110228>
- [3] Chen JKC, Sriphon T. Authentic Leadership, Trust, and Social Exchange Relationships under the Influence of Leader Behavior. *Sustainability*. 2022; 14(10):5883. <https://doi.org/10.3390/su14105883>
- [4] Cui F, Lim H, Song J. The Influence of Leadership Style in China SMEs on Enterprise Innovation Performance: The Mediating Roles of Organizational Learning. *Sustainability*. 2022; 14(6):3249. <https://doi.org/10.3390/su14063249>
- [5] Dushkova D, Ivlieva O. Empowering Communities to Act for a Change: A Review of the Community Empowerment Programs towards Sustainability and Resilience. *Sustainability*. 2024; 16(19):8700. <https://doi.org/10.3390/su16198700>
- [6] Hubbart JA. Organizational Change: The Challenge of Change Aversion. *Administrative Sciences*. 2023; 13(7):162. <https://doi.org/10.3390/admsci13070162>
- [7] Jun K, Lee J. Transformational Leadership and Followers' Innovative Behavior: Roles of

- Commitment to Change and Organizational Support for Creativity. *Behavioral Sciences*. 2023; 13(4):320. <https://doi.org/10.3390/bs13040320>
- [8] Karimi S, Ahmadi Malek F, Yaghoubi Farani A, Liobikienė G. The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability*. 2023; 15(2):1267. <https://doi.org/10.3390/su15021267>
- [9] Khairy HA, Liu S, Sheikhsouk S, El-Sherbeeney AM, Alsetoohy O, Al-Romeedy BS. The Effect of Benevolent Leadership on Job Engagement through Psychological Safety and Workplace Friendship Prevalence in the Tourism and Hospitality Industry. *Sustainability*. 2023; 15(17):13245. <https://doi.org/10.3390/su151713245>
- [10] Memon AH, Khahro SH, Memon NA, Memon ZA, Mustafa A. Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability*. 2023; 15(11):8699. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- [11] Mouazen AM, Hernández-Lara AB, Abdallah F, Ramadan M, Chahine J, Baydoun H, Bou Zakhem N. Transformational and Transactional Leaders and Their Role in Implementing the Kotter Change Management Model Ensuring Sustainable Change: An Empirical Study. *Sustainability*. 2024; 16(1):16. <https://doi.org/10.3390/su16010016>
- [12] Mere, K. (2024). Evaluasi Efektivitas Sistem Manajemen dalam Pengelolaan Organisasi Sosial di Indonesia. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(4), 8006-8015.
- [13] Mere, K. (2024). PENERAPAN MANAJEMEN WAKTU YANG EFEKTIF UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DI LINGKUNGAN KERJA. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(6), 5321-5327.
- [14] Mere, K., Lukitaningtyas, F., & Sungkawati, E. (2024). Pengaruh dan Motivasi Berwirausaha dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Pada BUMDes. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 6063-6072.
- [15] Onesti G. Exploring the Impact of Leadership Styles, Ethical Behavior, and Organizational Identification on Workers' Well-Being. *Administrative Sciences*. 2023; 13(6):149. <https://doi.org/10.3390/admsci13060149>
- [16] Saleem F, Mateou S, Malik MI. How Green Transformational Leaders Trigger Environmental Performance? Unleashing the Missing Links Through Green Self-Efficacy, Green Empowerment, and Green Training of Employees. *Sustainability*. 2024; 16(22):9982. <https://doi.org/10.3390/su16229982>
- [17] Sung W, Kim C. A Study on the Effect of Change Management on Organizational Innovation:

Focusing on the Mediating Effect of Members' Innovative Behavior. *Sustainability*. 2021; 13(4):2079.

<https://doi.org/10.3390/su13042079>

- [18] Yang T, Jiang X, Cheng H. Employee Recognition, Task Performance, and OCB: Mediated and Moderated by Pride. *Sustainability*. 2022; 14(3):1631. <https://doi.org/10.3390/su14031631>

- [19] Ystaas LMK, Nikitara M, Ghobrial S, Latzourakis E, Polychronis G, Constantinou CS. The Impact of Transformational Leadership in the Nursing Work Environment and Patients' Outcomes: A Systematic Review. *Nurs Rep*. 2023 Sep 11;13(3):1271-1290. doi: 10.3390/nursrep13030108. PMID: 37755351; PMCID: PMC10537672.