

## Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia

Erza Nasywa Salsabila<sup>1</sup>, Nur Fitri Risnaldi Putri<sup>2</sup>, Muhammad Alkirom Wildan<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Trunojoyo

E-mail: [22021110000@student.trunojoyo.ac.id](mailto:22021110000@student.trunojoyo.ac.id)<sup>1</sup>, [220211100013@student.trunojoyo.ac.id](mailto:220211100013@student.trunojoyo.ac.id)<sup>2</sup>,  
[Wildan.alkirom69@trunojoyo.ac.id](mailto:Wildan.alkirom69@trunojoyo.ac.id)<sup>3</sup>

### Article History:

Received: 20 November 2024

Revised: 30 November 2024

Accepted: 02 Desember 2024

**Keywords:** *Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Keterlibatan Karyawan, Kinerja Organisasi, Inovasi dan Kolaborasi*

**Abstract:** *Kepemimpinan transformasional telah menjadi pendekatan yang sangat relevan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM), terutama di Indonesia yang menghadapi tantangan globalisasi dan kemajuan teknologi. Artikel ini mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional, melalui empat dimensi utamanya—pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual—dapat memengaruhi motivasi, keterampilan, dan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan strategis, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kolaborasi, serta pembelajaran berkelanjutan. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi. Dalam konteks perusahaan di Indonesia, kepemimpinan transformasional membantu organisasi beradaptasi dengan dinamika pasar dan meningkatkan efisiensi serta produktivitas. Dengan memotivasi dan memberdayakan karyawan secara individual, gaya kepemimpinan ini berkontribusi pada pengembangan kompetensi dan pencapaian tujuan strategis organisasi.*

### PENDAHULUAN

Penelitian ini memusatkan perhatian pada bagaimana kepemimpinan transformasional berperan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM). Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang menekankan pada inspirasi, motivasi, dan dorongan kepada bawahan untuk melebihi batas kemampuan mereka, sehingga mampu mencapai tujuan yang lebih besar. Pemimpin transformasional tidak sekadar memberi arahan, tetapi juga berfungsi sebagai panutan dan inspirasi yang dapat menghasilkan perubahan positif. Dalam kaitannya dengan pengembangan SDM, pendekatan ini sangat penting karena organisasi yang berkembang memerlukan individu yang mampu beradaptasi, inovatif, dan memiliki kemampuan yang terus berkembang. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba untuk memahami peran kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan SDM.

Kepemimpinan transformasional terdiri dari beberapa elemen inti, yaitu pengaruh ideal,

motivasi inspiratif, rangsangan intelektual, dan perhatian individual. Pemimpin yang memiliki pengaruh ideal bertindak sebagai teladan dalam hal moral dan etika, sehingga memotivasi bawahan untuk mengikuti jejaknya. Motivasi inspiratif mencakup penyampaian visi yang jelas dan menarik, yang mampu memacu bawahan untuk bekerja keras mencapai tujuan bersama. Sementara itu, rangsangan intelektual mengajak bawahan untuk berpikir kritis dan mengembangkan solusi kreatif dalam menyelesaikan masalah. Sedangkan perhatian individual mengacu pada kepedulian pemimpin terhadap perkembangan personal bawahan, yang dapat meningkatkan loyalitas serta keterikatan mereka terhadap organisasi.

Kualitas kepemimpinan dalam organisasi sangat memengaruhi pengembangan SDM. Pemimpin yang mampu memfasilitasi pengembangan individu melalui program pelatihan, bimbingan, dan coaching, akan mendukung peningkatan keterampilan karyawan. Selain itu, SDM yang berkembang secara berkelanjutan akan lebih siap untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang terus berubah. Kepemimpinan transformasional menciptakan situasi di mana karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk terus belajar dan berkembang. Hal ini penting, karena pengembangan SDM yang berkesinambungan bukan hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam dunia bisnis yang kompetitif, organisasi perlu mampu berinovasi dan beradaptasi agar dapat bertahan dan berkembang. Peran kepemimpinan transformasional menjadi sangat penting dalam menciptakan budaya organisasi yang inovatif. Pemimpin dengan gaya transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kreativitas dan pemikiran yang out-of-the-box. Karyawan yang terinspirasi oleh pemimpinnya akan lebih terdorong untuk memberikan gagasan baru dan mengembangkan metode baru dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, organisasi yang dipimpin oleh pemimpin transformasional akan memiliki SDM yang lebih responsif terhadap tantangan dan peluang yang ada.

Salah satu tantangan besar dalam pengembangan SDM adalah bagaimana menjaga keseimbangan antara kebutuhan pengembangan individu dengan tuntutan organisasi. Pemimpin transformasional dapat berperan penting dalam menjembatani kedua kebutuhan tersebut dengan menyediakan dukungan serta sumber daya yang diperlukan untuk perkembangan karyawan, sekaligus memastikan bahwa perkembangan tersebut selaras dengan tujuan strategis organisasi. Ketika pemimpin mampu mengarahkan potensi karyawan ke arah yang produktif, organisasi akan mendapatkan manfaat dalam bentuk peningkatan kinerja dan keberlanjutan bisnis.

Secara keseluruhan, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transformasional dapat mendorong pengembangan SDM dalam berbagai konteks organisasi. Fokus utamanya adalah bagaimana pemimpin dengan visi transformasional dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, inovasi, dan pertumbuhan karyawan. Dengan menggali hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pengembangan SDM, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada literatur manajemen dan kepemimpinan, serta memberikan panduan praktis bagi para pemimpin dalam organisasi untuk mengoptimalkan potensi SDM mereka.

## **LANDASAN TEORI**

### **Kepemimpinan**

Menurut Wahidin (2020) Transformasi pemimpin akan mengubah indera pengikutnya, meningkatkan ekspektasi moral, dan menginspirasi mereka untuk melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi, bukan karena mereka dipaksa, tetapi karena mereka mau. Ada tiga

atribut pemimpin transformatif, menurut (Bass & Avolio, 2000) yaitu pertama, mereka meningkatkan kesadaran tentang pentingnya proses dan upaya. Kedua, memungkinkan pendukung untuk mengutamakan kepentingan Komunitas daripada kepentingan individu. Ketiga, kebutuhan pengikut untuk pindah ke tingkat yang lebih tinggi dari harga diri dan peningkatan, di luar materi. Dengan kata lain. Dengan kata lain.

Menurut Supriyadi (2020) Dalam berbagai aspek tindakan kepemimpinan proses manajemen transaksional dapat dibuktikan (Yukl 2010):

1. Penghargaan yang relevan (contingentreward), termasuk klarifikasi pekerjaan untuk mendapatkan penghargaan serta penghargaan dan penghargaan atas dorongannya.
2. Manajemen Pengecualian-Proaktif untuk mendeteksi kesalahan dan menerapkan hukum pencegahan kesalahan.
3. Antusiasme manajemen yang luar biasa menuntut penggunaan denda yang relevan dan tindakan lain untuk mengatasi kesenjangan dalam standar efisiensi yang diterima. Kepemimpinan transisi dengan memperjelas peran dan kriteria pekerjaan didefinisikan oleh Robbins dan Judge sebagai kepemimpinan yang membimbing atau mendorong pendukung untuk mencapai tujuan .

Hal ini tidak dapat berbeda dari prinsip manajemen transaksional Burns (1978) yang memotivasi pengikutnya dengan memanggil kepentingan pribadi pengikutnya (Yukl 2010). Yukl mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional membutuhkan kerangka kerja perdagangan yang dapat berkomitmen untuk tujuan misi dengan penuh semangat (Yukl, 2010). Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada transaksi interpersonal yang berdampak pada pertukaran antara manajer dan pendidik.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dari apa yang diharapkan. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh James MacGregor Burns (1978) dan selanjutnya dipopulerkan oleh Bernard Bass (1985) yang menekankan bahwa pemimpin transformasional mampu mengubah nilai dan motivasi pengikut, sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kepemimpinan transformasional diartikan sebuah kemampuan seorang pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang diterapkan kepada bawahannya sehingga karyawan dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja kerjanya untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Tubagus, 2015). Kepemimpinan transformasional berupaya untuk mentransformasikan nilai-nilai yang diikuti oleh bawahan dalam mendukung visi dan misi organisasi, (Priskilla & I Putu, 2019). Berdasarkan beberapa deskripsi diatas, dapat kita simpulkan bahwasannya kepemimpinan transformasional merupakan proses kepemimpinan yang membawa perubahan melalui visi yang jelas, serta melibatkan bawahan dalam setiap aktivitas, serta sikap karismatik sebagai pendekatan antara pemimpin dan pengikut.

Kepemimpinan transformasional dikatakan sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawannya, hal tersebut dapat kita liat apabila seorang pemimpin yang mempunyai sikap dan sifat transformasional yang tinggi, maka dia akan memberikan contoh yang positif terhadap bawahannya, (Nur et al., 2021). Konteks ini dilatarbelakangi oleh beberapa hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai kajian dalam penulisan penelitian ini diantaranya yaitu, penelitian yang dilakukan oleh (Harmoko, 2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan perubahan tersebut adalah gaya kepemimpinan

transformasional. Kelebihan gaya kepemimpinan salah satunya ialah gaya ini mampu mengikuti perkembangan dan kemajuan teknologi, tuntunan profesionalisme kerja, dan perubahan karakter penggunaannya.

### **Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengertian Pengembangan SDM menurut (Silalahi, 2000), Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya berkesinambungan meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam arti yang seluas-luasnya, melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan.

Pengertian Pengembangan SDM menurut Price (2011), Pengembangan SDM merupakan pendekatan strategis untuk melakukan investasi dalam sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia menyediakan kerangka kerja untuk pengembangan diri, program pelatihan dan kemajuan karir yang disesuaikan dengan kebutuhan keterampilan dalam organisasi di masa yang akan datang.

Pengertian Pengembangan SDM menurut (Bangun, 2012), Pengembangan sumber daya manusia adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengertian Pengembangan SDM menurut (Priansa,2014), Pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu karyawan untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi.

Menurut Leonard Nadler, pengembangan SDM adalah sebuah rangkaian aktivitas perusahaan yang dilakukan dalam waktu tertentu dan dirancang untuk melahirkan perubahan sikap karyawan. Sementara itu, menurut Prof. T.V. Rao, pengembangan SDM adalah proses di mana karyawan dalam sebuah perusahaan dibantu secara terencana untuk meningkatkan kemampuan sehingga bisa menyelesaikan berbagai macam tugas yang berhubungan dengan peran mereka di masa depan. Menurutnya, pengembangan SDM juga merupakan proses pengembangan kemampuan karyawan sebagai seorang individu dan menemukan serta memanfaatkan potensi yang ada.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan kombinasi metode studi literatur dan studi kasus untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan transformasional dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM). Metode ini dipilih karena pendekatan kepemimpinan transformasional sudah banyak dibahas dalam berbagai literatur, namun aplikasinya di dunia nyata, khususnya di Indonesia, membutuhkan penelaahan yang lebih mendalam melalui studi kasus.

Zed (2004) menjelaskan bahwa studi literatur merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui penelaahan terhadap literatur, buku, catatan, dan laporan yang memiliki kaitan dengan masalah yang diteliti. Melalui studi literatur, peneliti dapat memahami konsep atau teori yang telah dibangun dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

Yin (2009) mendefinisikan studi kasus sebagai metode penelitian yang mengeksplorasi fenomena-fenomena yang terjadi dalam konteks kehidupan nyata. Studi kasus bertujuan untuk memahami secara mendalam suatu masalah atau objek yang sedang diteliti, terutama jika batas-batas antara fenomena dan konteks tidak jelas.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Empat Dimensi Utama Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional telah dikenal luas sebagai pendekatan yang efektif dalam memotivasi dan menginspirasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan

ini terdiri dari empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*).

**1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)**

Pemimpin transformasional yang memiliki pengaruh ideal diakui sebagai teladan, memberikan standar moral yang tinggi dan mempromosikan kepercayaan di antara anggota organisasi. Studi kasus di sektor BUMN di Indonesia pada periode 2015–2020 menunjukkan bahwa pemimpin yang menonjolkan pengaruh ideal mampu membangun reputasi perusahaan yang kuat di tengah perubahan ekonomi yang signifikan (Sumber: Putra, 2018).

Di sektor pendidikan, kepemimpinan transformasional dengan fokus pada pengaruh ideal telah mendorong sekolah-sekolah di Indonesia untuk mengadopsi pendekatan manajemen yang lebih berbasis nilai (Santoso, 2021). Hal ini meningkatkan kepercayaan dari pemangku kepentingan internal maupun eksternal.

**2. Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*)**

Pemimpin dengan motivasi inspiratif mengartikulasikan visi yang jelas dan optimis, sehingga menggerakkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang ambisius. Sebuah studi oleh Handayani (2020) di perusahaan ritel di Indonesia menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu mengkomunikasikan visi dengan jelas memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, terutama dalam mencapai target penjualan yang lebih tinggi.

Di sektor publik, motivasi inspiratif berperan dalam menggerakkan inisiatif-inisiatif reformasi birokrasi, sebagaimana dilaporkan oleh Lestari (2017). Pemimpin yang mampu memberikan motivasi inspiratif kepada bawahannya menunjukkan hasil berupa peningkatan efisiensi dan efektivitas layanan publik.

**3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)**

Stimulasi intelektual mengacu pada upaya pemimpin untuk mendorong kreativitas dan pemikiran kritis di kalangan anggota organisasi. Di sektor teknologi di Indonesia, studi oleh Saputra (2019) menunjukkan bahwa pemimpin yang mengedepankan stimulasi intelektual berhasil menciptakan lingkungan inovatif yang mendukung pengembangan produk dan layanan baru.

Di sektor pendidikan tinggi, stimulasi intelektual pemimpin dalam memfasilitasi kolaborasi riset dan inovasi telah meningkatkan hasil-hasil akademik yang diakui secara internasional (Sumber: Widodo, 2022). Lingkungan yang mendorong kebebasan berpikir ini juga mempercepat proses transfer pengetahuan antara universitas dan industri.

**4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)**

Pertimbangan individual mengacu pada perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan aspirasi pengikut secara personal. Dalam sektor perbankan, studi oleh Widiastuti (2016) mengidentifikasi bahwa pemimpin yang memberikan perhatian individu melalui mentoring dan pelatihan karyawan berhasil meningkatkan retensi karyawan dan kepuasan kerja.

Di perusahaan-perusahaan startup Indonesia, kepemimpinan yang memberikan perhatian khusus pada pertumbuhan karier individu terbukti berhasil mempertahankan talenta-talenta terbaik dalam industri yang sangat kompetitif (Surya, 2021).

Empat dimensi utama kepemimpinan transformasional—pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual—memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas organisasi di Indonesia. Penerapan dimensi-dimensi ini telah terbukti

melalui berbagai studi kasus di sektor swasta, publik, dan pendidikan, dengan peningkatan kinerja organisasi dan pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional perlu terus diterapkan dan dikembangkan dalam konteks organisasi di Indonesia agar tetap relevan dengan tantangan global dan lokal.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dalam Konteks Pengembangan SDM**

Kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu memotivasi dan menginspirasi bawahan mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi, serta mengembangkan potensi mereka secara keseluruhan.

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional dapat memiliki dampak yang signifikan pada pengembangan SDM, terutama karena pendidikan melibatkan proses pembelajaran yang kontinu dan perkembangan individu. Berikut beberapa pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan SDM di sebuah satuan Pendidikan ((Muktamar et al., 2023)):

Pertama, motivasi yang tinggi. Kepemimpinan transformasional mendorong motivasi tinggi di antara staf dan anggota tim. Pemimpin yang memotivasi dapat menginspirasi individu untuk mencapai potensi mereka yang sebenarnya, mendorong mereka untuk belajar dan tumbuh secara berkelanjutan.

Kedua, pengembangan keterampilan dan kemampuan. Pemimpin transformasional sering kali berperan sebagai mentor dan pembimbing bagi staf mereka. Mereka dapat membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu, serta menyediakan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka.

Ketiga, peningkatan kolaborasi dan kreativitas. Kepemimpinan transformasional cenderung mendorong budaya kolaborasi dan kreativitas di tempat kerja. Dengan membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim, serta antara sesama anggota tim, inovasi dipromosikan dan ide-ide baru diterima dengan baik.

Keempat, peningkatan kinerja. Dengan memotivasi dan mengembangkan SDM secara efektif, kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan peningkatan kinerja secara keseluruhan dalam satuan pendidikan. Staf yang merasa didukung dan diarahkan dengan baik cenderung bekerja lebih efisien dan efektif. Kelima, pengembangan kepemimpinan berkelanjutan. Kepemimpinan transformasional juga dapat menghasilkan efek domino dalam pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan. Pemimpin yang terinspirasi oleh pemimpin transformasional mereka cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan yang sama ketika mereka naik ke posisi kepemimpinan.

Keberhasilan implementasi kepemimpinan transformasional dalam pengembangan SDM di sebuah unit pendidikan akan bergantung pada sejumlah faktor, termasuk dukungan dari manajemen tingkat atas, budaya organisasi yang mendukung, dan komitmen pemimpin untuk terus meningkatkan diri dan orang lain.

### **Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Organisasi**

Kinerja organisasi merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, yang sering kali diukur melalui efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan kualitas layanan (Robbins, 2015). Penelitian di Indonesia telah mengonfirmasi hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja organisasi. Menurut penelitian Arifin (2016), penerapan gaya kepemimpinan transformasional berhubungan erat dengan peningkatan kinerja karyawan di perusahaan-perusahaan swasta di Indonesia. Dalam studi ini, karyawan yang dipimpin oleh

pemimpin transformasional menunjukkan peningkatan motivasi kerja, produktivitas, dan loyalitas terhadap perusahaan.

Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi kinerja organisasi. Menurut Arifin (2016), kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk peningkatan kinerja. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi inspiratif dan menciptakan lingkungan kerja yang inovatif akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Dalam penelitian lain, Sutanto dan Kurniawan (2020) menemukan bahwa perusahaan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung lebih inovatif dan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Hal ini terutama penting di era digital di mana organisasi perlu bersikap fleksibel dan responsif terhadap dinamika pasar yang terus berubah.

Selain itu, penelitian oleh Sari (2018) yang meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional di sektor publik di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga meningkatkan kualitas pelayanan publik. Hal ini menegaskan relevansi kepemimpinan transformasional di berbagai sektor di Indonesia, baik swasta maupun publik.

### **Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Pengembangan Kompetensi**

Dampak dari kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan kompetensi karyawan sangat penting, terutama dalam konteks organisasi di Indonesia yang menghadapi tantangan global dan perkembangan teknologi.

#### **1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kompetensi Teknis dan Non-Teknis**

Penelitian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi pengembangan kompetensi teknis dan non-teknis karyawan. Sebuah studi oleh Lestari (2018) mengidentifikasi bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kemampuan teknis karyawan melalui pelatihan yang terstruktur dan kesempatan untuk memecahkan masalah secara mandiri. Di sektor perbankan, Widiastuti (2017) menemukan bahwa motivasi inspiratif dari pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan analisis dan keterampilan manajerial mereka.

#### **2. Pengaruh Stimulasi Intelektual terhadap Pengembangan Kompetensi Kreatif**

Stimulasi intelektual, salah satu dimensi utama kepemimpinan transformasional, berperan besar dalam mengembangkan kompetensi kreatif karyawan. Penelitian oleh Firmansyah (2019) di sektor pendidikan tinggi menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mendorong dosen dan peneliti untuk berpikir kritis dan menghasilkan inovasi dalam bidang pengajaran dan riset. Kompetensi kreatif ini menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

#### **3. Pertimbangan Individual dan Pengembangan Kompetensi Personal**

Pertimbangan individual dari pemimpin transformasional berfokus pada pengembangan kompetensi personal dan soft skills. Studi kasus di Bank Mandiri oleh Suryani (2016) menunjukkan bahwa pemimpin yang memberikan perhatian individu kepada karyawan melalui program mentoring dan coaching berhasil meningkatkan keterampilan interpersonal dan kepemimpinan. Karyawan yang dibimbing secara personal ini menunjukkan peningkatan signifikan dalam kemampuan komunikasi dan pengambilan keputusan.

## **Strategi Penerapan Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan SDM di Konteks Indonesia**

Kepemimpinan transformasional telah menjadi fokus utama dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Indonesia. Berdasarkan studi literatur, kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama (Bass & Avolio, 1994). Dalam konteks Indonesia, strategi penerapan kepemimpinan ini berfokus pada pemberdayaan karyawan, di mana pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendengarkan aspirasi dan kebutuhan karyawan. Sebuah penelitian oleh Wibowo (2020) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan signifikan dalam keterlibatan karyawan dan inovasi.

Dalam studi kasus yang dilakukan di beberapa perusahaan Indonesia, seperti PT Astra International dan BUMN lainnya, terlihat jelas bahwa penerapan kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap budaya kerja. Pemimpin di perusahaan-perusahaan tersebut secara aktif mengkomunikasikan visi organisasi, sehingga karyawan merasa lebih terhubung dengan tujuan perusahaan. Hasilnya, terjadi peningkatan produktivitas dan loyalitas karyawan. Salanova dan Schaufeli (2008) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan sangat penting untuk keberhasilan pengembangan SDM.

Namun, tantangan tetap ada dalam penerapan kepemimpinan transformasional di Indonesia, terutama terkait dengan budaya hierarkis yang masih kental. Pemimpin perlu menghadapi resistensi dari karyawan yang terbiasa dengan pendekatan kepemimpinan yang lebih otoriter. Oleh karena itu, rekomendasi untuk mengatasi tantangan ini mencakup pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada keterampilan interpersonal dan komunikasi. Avolio dan Yammarino (2013) menekankan pentingnya pengembangan pemimpin yang dapat menjalin hubungan yang baik dengan karyawan agar penerapan strategi ini dapat berjalan dengan efektif.

Secara keseluruhan, penerapan kepemimpinan transformasional dalam pengembangan SDM di Indonesia menunjukkan hasil yang positif, meskipun tantangan kultural harus diatasi dengan pendekatan yang tepat. Dengan adanya dukungan yang kuat dari pemimpin dan lingkungan kerja yang mendukung, organisasi di Indonesia dapat memaksimalkan potensi SDM mereka untuk mencapai tujuan bersama.

## **Tantangan Dalam Menerapkan Kepemimpinan Transformasional untuk Pengembangan SDM di Era Digital**

Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di tengah pesatnya perubahan teknologi di era digital. Berdasarkan studi literatur dan studi kasus yang dilakukan di Indonesia pada periode 2010-2024, penerapan kepemimpinan transformasional menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan, terutama dalam konteks budaya organisasi, kesiapan teknologi, dan keterampilan digital SDM.

### **1. Kepemimpinan Transformasional di Era Digital**

Kepemimpinan transformasional mengharuskan pemimpin untuk menginspirasi karyawan, menciptakan visi yang jelas, dan memberdayakan SDM agar mampu menghadapi perubahan dengan lebih proaktif dan inovatif. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini biasanya fokus pada empat aspek: \*motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, pengaruh ideal (karisma), dan perhatian individual\* (Bass & Avolio, 1994). Di era digital, teknologi seperti kecerdasan buatan, otomatisasi, dan big data memaksa organisasi untuk terus berinovasi. Pemimpin transformasional tidak hanya berperan dalam

merancang strategi inovatif, tetapi juga harus memastikan SDM siap mengadopsi teknologi ini.

## **2. Tantangan dalam Penerapan Kepemimpinan Transformasional**

Berbagai literatur dan studi kasus di Indonesia mengidentifikasi beberapa tantangan utama dalam penerapan kepemimpinan transformasional untuk pengembangan SDM di era digital:

### **a. Kesenjangan Keterampilan Digital**

Era digital menuntut keterampilan teknis yang terus berkembang. Salah satu tantangan terbesar adalah kesenjangan keterampilan digital antara generasi karyawan yang lebih tua dan yang lebih muda. Studi oleh Wibowo (2020) menemukan bahwa meskipun banyak organisasi di Indonesia yang berusaha mengimplementasikan transformasi digital, keterampilan digital di kalangan karyawan masih belum merata. Pemimpin transformasional harus menyiapkan program pelatihan yang intensif untuk menjembatani kesenjangan ini, dengan fokus pada pengembangan keterampilan teknologi dan literasi digital.

### **b. Budaya Organisasi yang Resisten terhadap Perubahan**

Studi kasus di Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kaku dan hierarkis seringkali menjadi penghalang bagi penerapan kepemimpinan transformasional. Sejumlah perusahaan di sektor tradisional cenderung mempertahankan pola kerja lama dan enggan mengadopsi teknologi baru. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Santoso (2021), yang menunjukkan bahwa banyak karyawan merasa nyaman dengan sistem yang ada dan menolak perubahan. Pemimpin transformasional harus mampu mengatasi resistensi ini dengan menciptakan budaya yang lebih inklusif dan adaptif.

### **c. Infrastruktur Teknologi yang Kurang Memadai**

Keterbatasan infrastruktur teknologi di beberapa wilayah di Indonesia juga menjadi kendala. Tidak semua perusahaan, terutama yang berada di luar kota besar, memiliki akses yang baik ke teknologi digital. Hal ini membuat penerapan transformasi digital berjalan lambat dan tidak merata di seluruh organisasi. Menurut studi oleh Salanova dan Schaufeli (2008), kesenjangan teknologi antara wilayah perkotaan dan pedesaan mempengaruhi kesiapan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan digital.

### **d. Tantangan dalam Memimpin Tim Virtual**

Di era digital, banyak interaksi dan kolaborasi kerja yang terjadi secara virtual. Pemimpin transformasional yang sebelumnya sangat bergantung pada interaksi langsung kini harus menghadapi tantangan dalam memotivasi dan menginspirasi karyawan melalui platform digital. Studi oleh Avolio dan Yammarino (2013) menekankan bahwa pemimpin perlu mengadopsi pendekatan baru dalam menciptakan engagement di lingkungan kerja virtual, seperti memaksimalkan penggunaan teknologi komunikasi untuk membangun koneksi dengan tim secara efektif.

## **3. Studi Kasus di Indonesia**

Beberapa studi kasus dari perusahaan besar di Indonesia, seperti PT Telkom Indonesia dan Astra International, menunjukkan bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional dapat memberikan hasil yang positif meskipun menghadapi tantangan. PT Telkom Indonesia, misalnya, berhasil menerapkan strategi kepemimpinan transformasional

dengan memprioritaskan digitalisasi dan inovasi teknologi. Mereka mengembangkan program pelatihan intensif untuk karyawan agar dapat menguasai keterampilan digital baru, serta mendorong kolaborasi lintas departemen dengan memanfaatkan teknologi berbasis data.

Studi oleh Setiawan dan Santoso (2021) juga mengungkap bahwa Astra International, melalui transformasi digital yang dipimpin oleh pemimpin transformasional, berhasil meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas karyawan. Mereka mengatasi tantangan budaya organisasi yang kaku dengan merombak struktur manajemen agar lebih fleksibel, serta memperkenalkan budaya kerja yang lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan inovasi digital.

#### 4. Solusi dan Rekomendasi

Untuk mengatasi tantangan dalam menerapkan kepemimpinan transformasional di era digital, beberapa solusi dapat diterapkan:

- a. Peningkatan Literasi Digital: Organisasi perlu secara konsisten mengembangkan program pelatihan keterampilan digital, terutama bagi karyawan yang kurang familiar dengan teknologi.
- b. Perubahan Budaya Organisasi: Pemimpin harus mendorong perubahan budaya yang lebih fleksibel dan inovatif, di mana setiap karyawan merasa nyaman untuk berpartisipasi dalam proses digitalisasi.
- c. Peningkatan Infrastruktur Teknologi: Pemerintah dan sektor swasta perlu bekerja sama untuk meningkatkan akses terhadap teknologi di seluruh wilayah Indonesia, terutama di daerah-daerah terpencil.
- d. Pendekatan Baru dalam Memimpin Tim Virtual: Pemimpin harus kreatif dalam menggunakan teknologi untuk mempertahankan hubungan dan motivasi tim di lingkungan kerja virtual, seperti dengan meningkatkan frekuensi komunikasi dan memberikan umpan balik yang lebih sering.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional memainkan peran kunci dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di organisasi, khususnya di Indonesia yang menghadapi tantangan globalisasi dan perkembangan teknologi. Kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama yaitu pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Pemimpin dengan gaya ini mampu memberikan visi yang jelas, memotivasi, dan memberdayakan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan.

Studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi, keterampilan, dan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional juga mendorong kolaborasi, kreativitas, serta pengembangan kompetensi individu melalui mentoring dan umpan balik yang konstruktif. Hal ini penting untuk menghadapi tuntutan pasar yang dinamis dan memperbaiki kualitas layanan dalam berbagai sektor, termasuk sektor publik.

Dalam konteks organisasi Indonesia, kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan, tetapi juga membantu organisasi menjadi lebih adaptif dan inovatif dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif jangka panjang terhadap kinerja organisasi dan pengembangan SDM.

---

## **DAFTAR REFERENSI**

- Arifin, Z. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Swasta di Indonesia. *Jurnal Manajemen*.
- Arifin, Z., & Anwar, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Keterlibatan Karyawan di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 18(2), 125-140.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Manual and Sampler Set (3rd ed.)*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *\*Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead\**. Emerald Group Publishing Limited.
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *\*Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead\**. Emerald Group Publishing.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *\*Improving organizational effectiveness through transformational leadership\**. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *\*Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership\**. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2000). *Transformational Leadership: Principles and Practices*. Sage Publications.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Hadi, S. (2020). Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan SDM: Studi Kasus pada Perusahaan Start-Up di Indonesia. *Jurnal Pengembangan SDM*, 5(2), 101-115.
- Hadi, S. (2020). Kesiapan Karyawan dalam Menghadapi Tantangan Masa Depan: Pendekatan Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 25(3), 198-210.
- Handayani, P., Astaivada, T., Aisyah, N., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 1(3), 84-101.
- Handayani, T. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Ritel di Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 9(3), 120-130.
- Harmoko. (2017). Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi Modern. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 8(2), 101-115.
- Leonard Nadler. (1970). *Developing Human Resources*. Gulf Publishing Company.
- Lestari, S. (2017). Reformasi Birokrasi dan Peran Kepemimpinan Transformasional di Sektor Publik Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 6(2), 98-107.
- Muktamar, A. et al. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan SDM di Satuan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*.
- Muktamar, A., et al. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sektor Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*.
- Nugroho, A. (2022). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Keterlibatan Karyawan: Studi pada Perusahaan Multinasional di Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 15(3), 123-136.

- Nur, H., Sari, A. D., & Putri, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Era Modernisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 211-223.
- Prasetyo, A. (2021). Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Empiris pada Industri Jasa di Jakarta. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 12(1), 77-89.
- Priansa, D. J. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Price, A. (2011). *Human Resource Management (4th Edition)*. Cengage Learning.
- Priskilla, & I Putu, A. (2019). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(1), 89-102.
- Purwanto, A., Tukiran, M., Asbari, M., Hyun, C. C., Santoso, P. B., & Wijayanti, L. M. (2020). Model kepemimpinan di lembaga pendidikan: a schematic literature review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(3), 255-266.
- Putra, Y. (2018). Peran Pengaruh Ideal dalam Kepemimpinan Transformasional di BUMN Indonesia. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi*, 7(4), 221-234.
- Rao, T. V. (1996). *Human Resources Development: Experiences, Interventions, Strategies*. SAGE Publications.
- Robbins, S. P. (2015). *Prinsip-Prinsip Manajemen: Pengukuran Kinerja Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2015). *Prinsip-Prinsip Manajemen: Pengukuran Kinerja Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior (15th ed.)*. Pearson.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). \*A cross-national study of work engagement in Spain and the Netherlands\*. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(2), 223-242.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). \*A Cross-national Study of Work Engagement in Spain and the Netherlands\*. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(2), 223-242.
- Santoso, H. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Sektor Pendidikan di Indonesia: Studi Kasus di Sekolah-sekolah Berbasis Nilai. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 12(1), 45-59.
- Saputra, A. (2019). Kreativitas dan Inovasi dalam Kepemimpinan Transformasional di Industri Teknologi Indonesia. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Inovasi*, 11(2), 67-80.
- Sari, A. (2018). Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan dalam Kepemimpinan Transformasional di Sektor Industri Indonesia. *Jurnal Psikologi Industri*, 11(1), 56-70.
- Sari, N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dan Kualitas Pe Bass, B. M. & Avolio, B. J. (2000). *Multifactor Leadership Questionnaire*. Mind Garden, Inc.
- Sarnoto, A. Z. (2017). *Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam*. Madani Institute: Jurnal Politik, Hukum, Pendidikan, Sosial, Dan Budaya, 6(2).
- Setiawan, R., & Santoso, H. (2021). \*Transformational Leadership and Employee Development in Indonesian Companies\*. *International Journal of Business and Management*, 16(4), 45-55.
- Silalahi, U. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unpar Press.
- Supriyadi. (2020). Kepemimpinan Transformasional dalam Organisasi: Tantangan dan Implementasi. *Jurnal Manajemen Kepemimpinan*, 12(3), 221-235.
- Surya, B. (2021). Penerapan Pertimbangan Individual dalam Kepemimpinan Transformasional di Startup Indonesia. *Jurnal Bisnis Digital Indonesia*, 5(3), 201-215.
- Sutanto, A. & Kurniawan, H. (2020). Kepemimpinan Transformasional dan Inovasi di Perusahaan Era Digital. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*.

- 
- Tubagus, A. (2015). Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(4), 211-219.
- Variani, H., Al Qadri, H., & Nellitawati, N. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan sumber daya manusia di sebuah satuan pendidikan. *Academy of Education Journal*, 15(1), 991-1000.
- Wahidin. (2020). Peran Transformasi Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Kepemimpinan Transformasional*, 10(1), 45-60.
- Wibowo, A. (2020). \*Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan SDM di Indonesia\*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 1-10.
- Wibowo, A. (2020). \*Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan SDM di Indonesia\*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 1-10.
- Widiastuti, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Retensi dan Kepuasan Karyawan di Sektor Perbankan Indonesia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 8(1), 110-122.
- Widodo, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Pengembangan Kompetensi Karyawan: Bukti dari Perusahaan Indonesia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(2), 98-112.
- Widodo, R. (2019). Pengembangan SDM di Indonesia: Tantangan dan Solusi dalam Era Globalisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 24(1), 75-88.
- Widodo, S. (2022). Kepemimpinan Transformasional di Perguruan Tinggi dan Pengembangan Riset di Indonesia. *Jurnal Riset dan Pendidikan*, 14(2), 89-102.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations (7th ed.)*. Pearson.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River: Pearson Education.layanan Publik di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations (8th ed.)*. New York: Pearson.
- Zed, M. (2004). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.