

## STUDI LITERATUR TENTANG PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PERILAKU ORGANISASI KARYAWAN

Nanda Ratu Sabila Fauziah<sup>1)</sup>, Nila Fiernaningsih<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi D-III Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Malang

Correspondence author: N.R.S. Fauziah, narasafa123@gmail.com, Malang, Indonesia

### Abstract

Leadership is a key factor in determining organizational success, particularly in influencing employee organizational behavior such as commitment, motivation, work engagement, and Organizational Citizenship Behavior (OCB). This article aims to examine in depth the influence of Leadership styles on employee organizational behavior through a literature study approach. The method used is a systematic literature review of various books and scientific journal articles published in the last five to ten years. The results of the study indicate that transformational, situational, and servant Leadership styles have a positive influence on increasing employee positive behavior in organizations, both directly and through mediating variables such as job satisfaction and work engagement. In addition, strong interpersonal relationships between leaders and subordinates, as explained by the Leader-Member Exchange (LMX) theory, also contribute significantly to the Development of employee loyalty and proactive behavior. This study concludes that the role of leaders is not limited to giving orders, but also to serving as agents of change and inspirers who can shape a healthy organizational culture. The results of this study serve as a reference for management practitioners and academics in designing more effective Leadership strategies to improve employee performance and organizational behavior.

**Keywords:** leadership, organizational citizenship behavior, organizational culture

### Abstrak

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama dalam mempengaruhi perilaku organisasi karyawan seperti komitmen, motivasi, keterlibatan kerja (*engagement*), dan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior/OCB*). Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku organisasi karyawan melalui pendekatan studi literatur. Metode yang digunakan adalah tinjauan pustaka sistematis terhadap berbagai buku dan artikel jurnal ilmiah terbitan lima hingga sepuluh tahun terakhir. Hasil dari kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, situasional, dan *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan perilaku positif karyawan dalam organisasi, baik secara langsung maupun melalui variable mediasi seperti kepuasan kerja dan keterlibatan kerja. Selain itu, hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan yang baik, sebagaimana dijelaskan dalam teori *Leader-Member Exchange* (LMX), juga berkontribusi signifikan terhadap terbentuknya loyalitas dan perilaku proaktif

karyawan. Studi ini menyimpulkan bahwa peran pemimpin tidak hanya terbatas pada pemberi perintah, tetapi juga sebagai agen perubahan dan pemberi inspirasi yang mampu membentuk budaya organisasi yang sehat. Hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi praktisi manajemen dan akademisi dalam merancang strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja dan perilaku organisasi karyawan.

**Kata Kunci :** kepemimpinan, perilaku organisasi karyawan, budaya organisasi

## A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor utama yang memengaruhi efektivitas dan perilaku dalam organisasi. Dalam konteks lembaga di Indonesia, gaya kepemimpinan seperti transformasional, *Leader-Member Exchange* (LMX), dan aspek hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan telah diteliti secara luas dan terbukti memiliki dampak signifikan terhadap perilaku karyawan (Aisy & Afrianty, 2024).

Gaya kepemimpinan transformasional dinilai mampu meningkatkan keterlibatan kerja (*employee engagement*) dan akhirnya berdampak positif pada kinerja karyawan. Misalnya, studi di D'Season Hotel Surabaya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, yang selanjutnya meningkatkan performa kerja (Bismoko et al., 2023).

LMX telah banyak diidentifikasi sebagai mekanisme penting dalam membangun komitmen organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan melalui medium kepuasan kerja. Studi (Zulfa, 2021) pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia mendapati bukti bahwa LMX berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Temuan serupa juga dikonfirmasi di sektor restoran Surabaya yang menunjukkan dimensi 'contribution' dari LMX secara signifikan meningkatkan komitmen organisasional (Taupan et al., 2016).

Sejalan dengan itu, penelitian di Bento Kopi Yogyakarta (Riyadi, 2021) memperlihatkan bahwa LMX secara langsung dan tidak langsung, melalui

komitmen organisasi, berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan tetap.

Berdasarkan sejumlah studi empiris tersebut, muncul pertanyaan utama: Sejauh mana gaya kepemimpinan (terutama transformasional dan LMX) mempengaruhi perilaku organisasi karyawan (komitmen, kinerja, engagement, OCB) dalam konteks organisasi di Indonesia?

Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk melakukan studi literatur terhadap bukti empiris kepemimpinan di Indonesia dan dampaknya terhadap perilaku organisasi karyawan. Dengan demikian, diharapkan artikel ini dapat merangkum temuan-temuan penting dan memberikan arahan bagi praktik kepemimpinan dan penelitian lanjutan di lingkungan organisasi di Indonesia.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*literature review*) yang bersifat kualitatif deskriptif. Tujuan dari metode ini adalah untuk mengkaji, menganalisis, dan mensintesis berbagai temuan empiris dan teori yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku organisasi karyawan dari berbagai sumber ilmiah, baik dari buku referensi maupun artikel jurnal nasional terakreditasi.

Data yang dikumpulkan berupa literatur ilmiah yang relevan, yang diperoleh melalui penelusuran artikel jurnal dan buku ilmiah menggunakan beberapa basis data online seperti Google Scholar, Garuda (Garba Rujukan Digital Kemendikbud), dan portal jurnal universitas. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian meliputi:

“kepemimpinan transformasional”, “perilaku organisasi karyawan”, “*employee engagement*”, “*organizational citizenship behavior* (OCB)”, “komitmen organisasi”, dan “kinerja karyawan”.

Jenis data yang digunakan adalah data sekunder, yaitu informasi yang berasal dari buku yang membahas teori-teori kepemimpinan dan perilaku organisasi dan dari artikel jurnal ilmiah yang mengandung hasil penelitian empiris tentang kepemimpinan dan perilaku organisasi dalam konteks organisasi di Indonesia.

Analisis dilakukan melalui pendekatan deskriptif-kualitatif. Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat, variabel perantara, serta konteks sosial organisasi yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan terhadap perilaku organisasi karyawan.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pertama, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dan Komitmen Karyawan. Studi (Tamengkel & Rumawas, 2022) di lingkungan perhotelan Manado menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan melalui jalur mediasi komitmen organisasional. Hal serupa juga ditunjukkan (Ahadi & Pracoyo, 2023) di sektor perbankan, dimana transformasional leadership memperbaiki kepuasan dan komitmen, yang kemudian memperkuat kinerja. Temuan ini mendukung model integrative Bass & Avolio bahwa transformasional leadership meningkatkan motivasi dan keterikatan emosional karyawan sehingga berdampak pada produktivitas. Di sisi lain, (Tololiu et al., 2022) menunjukkan bahwa transformasional leadership menurunkan turnover intention secara signifikan melalui peningkatan komitmen organisasional pada karyawan BRI Cabang Manado. Artinya loyalitas dan rasa keterikatan emosional dapat berkurangan niat untuk berpindah kerja akibat gaya kepemimpinan yang inspiratif.

Kedua, Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Engagement*. Penelitian oleh (Kurniawan & Wulandari, 2023) di Bandara Sultan M. Salahuddin Bima, menunjukkan korelasi sangat kuat antara gaya kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* ( $R = 0,946$ ;  $p < 0,05$ ). Artinya, gaya kepemimpinan tersebut mendorong keterlibatan emosional dan profesional karyawan secara signifikan.

Terakhir, kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi dan aktivitas. Menurut (Purnamasari et al., 2021) dalam studi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Buleleng menemukan bahwa kepemimpinan transformasional membentuk budaya organisasi yang proaktif dan berfokus pada pelayanan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku organisasi karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Gaya kepemimpinan ini meningkatkan komitmen organisasi, *employee engagement*, serta membentuk budaya kerja yang proaktif, yang secara keseluruhan berdampak pada peningkatan kinerja dan penurunan *turnover intention*. Temuan ini mendukung bahwa peran pemimpin tidak hanya sebagai pengarah kerja, tetapi juga pembentuk motivasi dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi baku.

## D. PENUTUP

Berdasarkan hasil studi literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku organisasi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi seperti komitmen organisasi, *employee engagement*, motivasi kerja, dan budaya organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan dengan cara membangun keterikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi. Pemimpin yang inspiratif, suportif, dan memberdayakan bawahan tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang positif, tetapi juga menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi.

Selain itu, kepemimpinan juga berkontribusi dalam membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan, inovasi, dan kolaborasi. *Employee engagement* dan kepuasan kerja menjadi elemen penting yang diperkuat oleh gaya kepemimpinan yang tepat, dan berdampak positif pada perilaku kewargaan organisasi (OCB) serta keberlanjutan kinerja.

Dengan demikian, pengembangan kapasitas kepemimpinan, khususnya kepemimpinan transformasional, merupakan strategi penting bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan kompetitif. Studi ini juga memberikan arah bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi gaya kepemimpinan lain dan peran mediasi yang lebih kompleks dalam konteks organisasi di Indonesia.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Ahadi, A., & Pracoyo, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Divisi Operasional PT. Bank X). *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 19(1), 51. <https://doi.org/10.35384/jkp.v19i1.341>
- Aisy, Q., & Afrianty, T. W. (2024). Pengaruh LMX Quality Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepercayaan Pada Pimpinan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PT . XYZ di Sidoarjo). *JEMSI : Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(1), 328–340. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i1.2983>
- Bismoko, A. B., Suwandi, J. C., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Pada Organisasi Perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 191–205. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i3.374>
- Kurniawan, R., & Wulandari. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement Karyawan. *Vifada Management and Social Sciences*, 1(1), 11–17. <https://doi.org/10.70184/37pm7g31>
- Purnamasari, G. A. N., Bagia, I. W., & Suwendra, I. W. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 9(1), 18–24. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/38673>
- Riyadi, M. H. (2021). *Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Bento Kopi Yogyakarta*. Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi, Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas ‘Aisyiyah Yogyakarta.
- Tamengkel, L., & Rumawas, W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Keinginan Keluar Karyawan: Peran Komitmen Organisasional Sebagai Mediator. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1), 52–60. <https://doi.org/10.35797/jab.v12.i1.52-60>
- Taupan, F., Sunyoto, C., & Kartika, E. W. (2016). Hubungan Leader-member Exchange Dan Komitmen Organisasional: Studi Pada Karyawan Restoran D’cost Seafood Surabaya.

*Jurnal Hospitality Dan Manajemen  
Jasa*, 4(2), 147–158.  
<http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/4753>

Tololiu, V. N., Rumawas, W., & Mukuan, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Manado. *Productivity*, 3(1), 1–6.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/37954>

Zulfa, N. (2021). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 414.  
<https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p414-424>