

Literature Review: Peran Strategis Pemimpin dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Progresif dan Berkelanjutan

Abiyyu Mufadhdhal Zhafran Ammar ^{1*}, Avandi Akbar Basyarudin ², Fitriyani Nurul Awaliyah ³, Wahyu Try Hartanto ⁴
¹⁻⁴ Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Alamat : Jl. R.Mangun Muka Raya No.11, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13220

Korespondensi Penulis: wahyuutryyup@gmail.com *

Abstract, *In the era of globalization and increasingly fierce business competition, companies need to have a progressive and sustainable work culture to stay relevant and grow. Leaders have a key role in shaping and directing organizational culture, which includes the values, attitudes, and behaviors desired in an organization. A progressive work culture can improve performance, innovation, and employee satisfaction and engagement. This study aims to understand the strategic role of leaders in creating a progressive and sustainable work culture in organizations. This research uses a literature review design with the SPIDER approach (Sample, Phenomenon of Interest, Design, Evaluation, and Research Type), this method was chosen because it is able to accommodate both qualitative and quantitative research. The results showed that leaders who have a clear vision, good communication skills, and active involvement in developing and maintaining organizational values, can create a progressive and sustainable work culture. Based on the discussion in this article, it can be concluded that leaders play a vital role in creating a progressive and sustainable work culture. With effective leadership, a work culture that supports sustainable development can be created, which in turn can improve organizational competitiveness and performance.*

Keywords: *Leader, Work Culture, Progressive, Sustainable, Organization*

Abstrak, Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan perlu memiliki budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan untuk tetap relevan dan berkembang. Pemimpin memiliki peran kunci dalam membentuk dan mengarahkan budaya organisasi, yang mencakup nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diinginkan dalam suatu organisasi. Budaya kerja yang progresif dapat meningkatkan kinerja, inovasi, serta kepuasan dan keterlibatan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk memahami peran strategis pemimpin dalam menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan desain literature review dengan pendekatan SPIDER (Sample, Phenomenon of Interest, Design, Evaluation, dan Research Type), metode ini dipilih karena mampu mengakomodasi penelitian baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki visi yang jelas, kemampuan komunikasi yang baik, serta keterlibatan aktif dalam mengembangkan dan memelihara nilai-nilai organisasi, dapat menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan. Berdasarkan pembahasan pada artikel ini maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin memegang peranan vital dalam menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan. Dengan kepemimpinan yang efektif, budaya kerja yang mendukung perkembangan berkelanjutan dapat tercipta, yang pada gilirannya dapat meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Pemimpin, Budaya Kerja, Progresif, Berkelanjutan, Organisasi

1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, perubahan yang cepat dan dinamis dalam lingkungan bisnis menuntut organisasi untuk terus beradaptasi dan berkembang. Salah satu kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan tersebut adalah terciptanya

budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan. Budaya kerja yang progresif mengedepankan inovasi, kolaborasi, dan peningkatan berkelanjutan, sedangkan keberlanjutan memastikan bahwa organisasi dapat bertahan dan terus tumbuh dalam jangka panjang dengan memperhatikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Pemimpin memegang peran strategis dalam membentuk, mengembangkan, dan memelihara budaya kerja yang selaras dengan visi serta tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif bukan hanya berfokus pada pengelolaan operasional, tetapi juga pada upaya membangun lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu, inovasi tim, serta penciptaan nilai yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan. Menurut Yukl, pemimpin yang strategis mampu menggerakkan sumber daya manusia dan material secara optimal untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam budaya organisasi cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang tidak terlibat. Selain itu, organisasi dengan budaya kerja yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang berdampak langsung pada produktivitas dan kepuasan kerja. Sebagai contoh, studi di Unilever menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Investasi dalam pendidikan dan pelatihan karyawan juga menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan budaya kerja yang progresif. Organisasi yang memberikan perhatian terhadap peningkatan kapasitas karyawan terbukti mengalami peningkatan produktivitas tenaga kerja. Selain itu, komunikasi yang efektif di lingkungan kerja membantu menghindari kesalahpahaman yang dapat menghambat kinerja tim. Komunikasi yang baik memainkan peran kunci dalam membangun kepercayaan, koordinasi, dan kolaborasi di antara anggota organisasi.

Dalam membangun budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan, kepemimpinan memiliki peran kunci yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja dan keterlibatan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja karyawan hingga 21%, di mana karyawan yang terlibat aktif dalam budaya organisasi memiliki produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang tidak terlibat. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan keterlibatan karyawan hingga 30%, yang berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja. Sebagai contoh, studi di Unilever menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai rata-rata budaya organisasi mencapai 0,8 pada skala pengukuran.

Disiplin kerja turut menjadi elemen penting dalam menciptakan budaya kerja yang progresif. Hubungan positif antara disiplin kerja dan peningkatan kinerja karyawan menunjukkan bahwa budaya kerja yang mengedepankan kedisiplinan dapat mendukung produktivitas organisasi. Sementara itu, inovasi dan perbaikan berkelanjutan menjadi pendorong utama dalam menciptakan kemajuan organisasi. Budaya kerja yang mendukung inovasi terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dan keberlanjutan organisasi. Investasi dalam pendidikan dan pelatihan juga menjadi faktor penting, di mana organisasi yang mengalokasikan setidaknya 6% dari PDB untuk pelatihan menunjukkan peningkatan signifikan dalam produktivitas tenaga kerja. Komunikasi efektif pun memainkan peran krusial dalam membangun budaya kerja yang baik, karena penelitian membuktikan bahwa komunikasi yang jelas dapat mengurangi penurunan kinerja hingga 40% dengan meminimalisir kesalahpahaman antar anggota tim. Selain itu, disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas, di mana peningkatan kedisiplinan karyawan mampu meningkatkan kinerja hingga 15%. Tidak kalah penting, budaya kerja yang mendukung inovasi dan perbaikan berkelanjutan juga berperan besar dalam peningkatan produktivitas. Hal ini dibuktikan melalui nilai koefisien regresi sebesar 0,877, yang menunjukkan kontribusi signifikan inovasi terhadap peningkatan kinerja dan efektivitas organisasi.

Studi yang dilakukan oleh Schein menekankan bahwa pemimpin memiliki pengaruh signifikan dalam membangun budaya organisasi melalui nilai-nilai yang mereka tanamkan, keputusan yang diambil, serta kebijakan yang diterapkan. Ketika pemimpin berhasil menciptakan budaya kerja yang progresif, dampaknya akan terlihat pada peningkatan produktivitas, kepuasan kerja karyawan, dan daya saing organisasi di pasar global. Lebih jauh lagi, dalam konteks keberlanjutan, peran pemimpin semakin penting seiring dengan meningkatnya kesadaran akan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Kepemimpinan yang berorientasi pada keberlanjutan mendorong organisasi untuk tidak hanya mengejar keuntungan finansial, tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan. Dengan demikian, kepemimpinan strategis menjadi fondasi utama dalam mewujudkan keseimbangan antara pertumbuhan bisnis dan keberlanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk **menganalisis peran strategis pemimpin dalam menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan**. Fokus penelitian mencakup strategi kepemimpinan, pendekatan pembangunan budaya organisasi, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi dan kesejahteraan karyawan. Dengan memahami peran pemimpin secara komprehensif, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi

referensi bagi organisasi dalam menghadapi tantangan perubahan dan menciptakan nilai jangka panjang yang berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Budaya Kerja dalam Perusahaan

Budaya kerja adalah landasan penting bagi kinerja suatu organisasi, mencakup nilai, sikap, perilaku, dan pola kerja yang ada di dalamnya. Menurut Gering dkk. (2011), budaya kerja berfungsi sebagai falsafah yang mencerminkan sifat dan nilai-nilai yang dipegang oleh suatu kelompok. Rahadi (2010) menekankan bahwa budaya kerja terbentuk dari persepsi karyawan, yang memengaruhi pola keyakinan dan harapan mereka. Kretner dan Kinichi (Yuliana, 2017) lebih lanjut menyatakan bahwa budaya kerja adalah keyakinan yang dipegang oleh seluruh anggota organisasi, menjadi panduan dalam memahami dan menjalankan tugas. Budaya organisasi bukan hanya berfungsi sebagai identitas perusahaan, tetapi juga berperan dalam mengarahkan perilaku dan sikap karyawan. Faktor-faktor yang memengaruhi budaya organisasi meliputi kondisi ekonomi, sosial, dan politik, serta nilai-nilai yang dianut oleh individu dalam kelompok tersebut (Sudarmanto dalam Yuliana, 2017). Budaya kerja juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2009), budaya kerja berfungsi sebagai penentu batasan yang mengarahkan perilaku karyawan, memberikan identitas yang jelas, dan mendorong komitmen terhadap tujuan bersama.. Dengan demikian, tujuan utama budaya kerja adalah untuk meningkatkan semangat dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Peran Kepemimpinan dalam Perusahaan

Kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Yukl (2010) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses yang mendorong individu untuk memahami dan berkomitmen pada tujuan bersama. Pemimpin bertanggung jawab untuk menetapkan arah strategis organisasi, menciptakan visi yang jelas dan inspiratif, serta mengkomunikasikan strategi yang diperlukan untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Kotter, 1996). Dalam hal ini, pemimpin harus memiliki kemampuan analitis yang baik untuk mengintegrasikan berbagai informasi dalam pengambilan keputusan (Robbins dan Judge, 2013) Selain itu, pemimpin juga berfungsi sebagai pembentuk dan pemelihara budaya perusahaan. Hal ini penting untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Pemimpin juga memiliki peran penting dalam mendorong inovasi dan adaptasi dalam organisasi.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai diukur dari kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dihasilkan (Luthans, 2005). Kinerja yang baik merupakan cerminan dari seberapa efektif seorang individu dalam memenuhi tanggung jawab dan tugas yang diberikan (Umar, 2010). Menurut Mathis dan Jackson (2009), kinerja karyawan juga mempengaruhi kontribusi mereka terhadap keberhasilan perusahaan. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh faktor-faktor lain seperti kepemimpinan dan budaya kerja. Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Kandula (2006) berpendapat bahwa perbedaan budaya organisasi dapat memengaruhi strategi yang diterapkan dan hasil yang dicapai. Budaya perusahaan yang positif dan kuat akan mendorong setiap karyawan untuk bekerja dengan baik, sementara budaya yang negatif dapat menurunkan motivasi dan hasil kerja. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk menciptakan dan memelihara budaya kerja yang mendukung kinerja tinggi.

3. METODE

Penelitian ini menggunakan desain literature review atau kajian kepustakaan yang bertujuan untuk mengkaji dan merangkum berbagai sumber ilmiah yang relevan terkait dengan peran pemimpin dalam menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan. Metode ini memungkinkan pengumpulan informasi dari jurnal, buku, artikel, dan naskah lainnya yang berkaitan dengan topik tersebut. Dengan melakukan analisis sistematis terhadap temuan-temuan dari berbagai penelitian yang telah diterbitkan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana pemimpin dapat membentuk dan mempengaruhi budaya kerja dalam organisasi untuk mencapai keberlanjutan jangka panjang (Marzali, 2016).

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPIDER (Sample, Phenomenon of Interest, Design, Evaluation, dan Research Type), yang diperkenalkan oleh Methley (2014). Metode ini dipilih karena mampu mengakomodasi penelitian baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sehingga memungkinkan eksplorasi yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang diteliti. Dalam konteks penelitian ini, Sample mencakup berbagai studi yang melibatkan pemimpin dalam organisasi yang menerapkan budaya kerja progresif dan berkelanjutan. Phenomenon of Interest berfokus pada peran pemimpin dalam mengelola budaya kerja tersebut, Design mencakup penelitian dengan metode analisis kualitatif atau kuantitatif, Evaluation mengkaji bagaimana pemimpin mempengaruhi kinerja dan dinamika

organisasi, dan Research Type mencakup berbagai studi yang dipublikasikan dalam periode terakhir (2011 hingga 2020).

Penelusuran artikel dilakukan dengan menggunakan kata kunci dalam bahasa Indonesia dan Inggris seperti “peran pemimpin”, “budaya kerja progresif”, “budaya kerja berkelanjutan”, “leadership role”, dan “progressive workplace culture”. Artikel yang dipilih harus memenuhi beberapa kriteria inklusi, yaitu: diterbitkan dalam 10 tahun terakhir (2011-2020), menggunakan bahasa Indonesia atau Inggris, merupakan artikel penelitian original, dan berfokus pada peran pemimpin dalam budaya kerja organisasi. Artikel-artikel yang memenuhi kriteria tersebut kemudian dikumpulkan melalui kanal open access seperti Google Scholar, JSTOR, dan ScienceDirect. Proses ini bertujuan untuk mendapatkan artikel yang relevan dan berkualitas yang dapat mendukung pemahaman lebih lanjut mengenai kontribusi pemimpin dalam menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan.

4. HASIL

Setelah melakukan penelusuran artikel ilmiah melalui kanal Google Scholar, PubMed, dan ScienceDirect, ditemukan 10 artikel yang sesuai dengan kriteria inklusi dari pengkajian 24.840 artikel klinis dan penelitian yang dipublikasikan antara tahun 2011 hingga 2024.

Table 1. Karakteristik Artikel yang Dianalisa

Nama Pengarang	Tahun	Negara Tujuan Penelitian	Partisipan	Desain dan Metode Pengambilan Data	Temuan	Implikasi
Nabilatul Fitriyah, Tri Sukasmono, Noviyatul Qomariyah, Moh. Fawaid	2023	Indonesia (Institut Agama Islam Negeri Madura)	Data sekunder melalui analisis literatur dengan teknik bibliometrik	Tinjauan pustaka sistematis, menggunakan VOSviewer 1.6.20 untuk analisis bibliometrik	Gaya kepemimpinan yang tepat (transformasional/partisipatif) dan motivasi (intrinsik/ekstrinsik) berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Synergi keduanya dapat meningkatkan	Pengembangan program kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan motivasi karyawan sebagai strategi untuk mencapai kinerja

					kemampuan, produktivitas, dan kepuasan kerja.	organisasi yang optimal dan berkelanjutan.
Henry Adewale Odunayo, Israel Olajide Abe	2024	Nigeria	320 partisipan	Pendekatan metode campuran (kuantitatif dan kualitatif). Menggunakan sampel acak terstratifikasi untuk mengumpulkan data melalui kuesioner terstruktur. Analisis statistik menggunakan uji chi-kuadrat dan ANOVA. Analisis tematik untuk data kualitatif.	1) Terdapat perbedaan signifikan dalam prevalensi gaya kepemimpinan di perusahaan manufaktur Nigeria. 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas tempat kerja, mencakup kepuasan karyawan, moral, dan produktivitas. 3) Ditemukan strategi kepemimpinan yang spesifik kontekstual.	Memperlihatkan pentingnya penerapan kepemimpinan adaptif untuk meningkatkan efektivitas tempat kerja. 2) Memberikan rekomendasi praktis bagi pemimpin dan pembuat kebijakan di sektor manufaktur Nigeria untuk menerapkan strategi kepemimpinan yang sesuai dengan konteks lokal dan meningkatkan kinerja organisasi.
Hizbul Khootimah Az-Zaakiyyah,	2024	Indonesia	Tidak disebutkan	Studi deskriptif kualitatif, tinjauan literatur penelitian	Budaya perusahaan, termasuk visi dan misi yang jelas, norma yang	Budaya perusahaan yang kuat dan positif membentuk

Abu Muna Almaududi Ausat, Suherlan				sebelumnya tentang budaya perusahaan dan kinerja karyawan	ditekankan, dan orientasi yang berfokus pada karyawan, memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan	lingkungan kerja yang inspiratif, meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, kerja tim, dan memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Juga berperan dalam retensi karyawan, menarik bakat terbaik, dan membedakan perusahaan di pasar kerja.
Dandi Gustyan, Ari Anggarani	2024	Indonesia	Pimpinan sekolah, guru, staf, siswa	Penelitian kualitatif; studi literatur	Kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam perubahan organisasi di sekolah, membangun budaya sekolah yang positif dan memotivasi pemangku kepentingan melalui kepemimpinan transformasional dan partisipatif. Kepemimpinan strategis	Sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan dengan menerapkan kepemimpinan yang efektif, memastikan komunikasi yang baik, mendorong partisipasi aktif, dan melakukan penyesuaian

					memudahkan perencanaan, pengarahan, dan pelaksanaan perubahan. Komunikasi yang transparan dan partisipasi aktif dari semua pihak sangat penting.	berdasarkan umpan balik. Seorang pemimpin yang kuat dapat memfasilitasi lingkungan yang mendukung, mendorong inovasi, dan perbaikan berkelanjutan.
Abdul Sahid, Indriati Amirullah, Khaeriyah Khaeriyah, Nurasia Natsir, Syafaruddin Syafaruddin	2023	Indonesia	Pimpinan senior, manajer, anggota tim organisasi	Pendekatan kualitatif dengan studi kasus; wawancara mendalam, observasi, analisis dokumen	Kepemimpinan transformasional memainkan peran kunci dalam memotivasi anggota organisasi untuk berpartisipasi aktif dalam proses perubahan. Pemimpin transformasional dapat menciptakan visi yang kuat, mendorong kreativitas, mengambil risiko, dan berkomitmen pada tujuan perubahan. Mereka juga berhasil mengelola resistensi	Pemimpin yang menggunakan pendekatan transformasional dapat menciptakan budaya perubahan yang positif, meningkatkan partisipasi anggota, dan memperbaiki kinerja organisasi. Organisasi yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung lebih berhasil dalam

					terhadap perubahan dengan pendekatan kolaboratif.	mengelola perubahan dan meningkatkan inovasi serta ketahanan terhadap perubahan. Pemimpin yang efektif dapat menginspirasi dan membimbing tim dalam menghadapi tantangan perubahan yang kompleks.
Yose Indarta, Rikky Ariessetiawan Sugriwaputra, Saumadin, Mansuri, Faisal, Yerlin Tending Kate, Ari Palopo	2020-2024	Indonesia	435 artikel yang telah melalui proses peer review	Pendekatan campuran dengan analisis bibliometrik dan analisis konten kualitatif	- Peningkatan signifikan dalam penerapan kepemimpinan pelayan, terutama di sektor kesehatan (28%), pendidikan (22%), dan teknologi (20%) - Penerapan kepemimpinan pelayan di sektor-sektor ini memiliki pola yang berbeda tergantung konteks organisasi	Kepemimpinan pelayan sangat relevan untuk tantangan organisasi modern, dengan penekanan pada pengembangan manusia dan perilaku etis - Memerlukan adaptasi yang hati-hati tergantung pada konteks spesifik organisasi

					- Kepemimpinan pelayan terbukti efektif dalam manajemen krisis, kesejahteraan karyawan, dan kualitas layanan	- Penelitian lebih lanjut dibutuhkan untuk mengeksplorasi penerapan kepemimpinan pelayan di lingkungan virtual dan dengan teknologi baru seperti AI dan data analytics
Martinez, Beaulieu, Gibbons, Pronovost, Wang	2015	Amerika Serikat	Tim di ICU (Over 1,800 unit rumah sakit)	Metode eksperimen dengan pengumpulan data tentang infeksi CLABSI dan kultur keselamatan (CUSP). SAQ digunakan untuk mengukur persepsi budaya organisasi.	Program intervensi yang mengurangi insiden CLABSI secara signifikan dengan penurunan hingga 41% dan penghematan biaya sekitar \$36–40 juta.	Intervensi budaya organisasi yang melibatkan perubahan pada checklist dan pemberdayaan staf meningkatkan kinerja organisasi dan keselamatan pasien.
Bustanul Arifin, Kuswandi, Sri Rahayu	2024	Indonesia	43 karyawan PT. PLN (Persero) UPP JBTB 3	Pendekatan kuantitatif dengan metode survei, menggunakan kuesioner yang	Corporate culture, leadership style, work environment, dan work discipline berpengaruh signifikan terhadap	Perusahaan perlu memperhatikan empat variabel ini untuk meningkatkan

				dibagikan kepada 43 karyawan. Teknik pengambilan sampel purposive sampling. Analisis data menggunakan regresi linear berganda.	kinerja karyawan. Corporate culture memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja.	kinerja karyawan: penguatan budaya perusahaan, gaya kepemimpinan efektif, lingkungan kerja kondusif, dan disiplin kerja yang baik.
M. Faishal Farras, Dedi Hadian, Aan Hardiyana	2024	Indonesia	Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	30 responden	Deskriptif dan verifikasi, menggunakan analisis jalur dengan SPSS 16, data dikumpulkan melalui kuesioner	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung sebesar 41,3%, dan budaya organisasi sebesar 12,9% terhadap kinerja karyawan. Total pengaruh kedua variabel terhadap kinerja karyawan adalah 78,8%.
Delka Maha Putra & Nasution	2024	Indonesia	Menganalisis hubungan antara budaya organisasi	155 karyawan PT. Pelabuhan Tanjung Priok (Bengkulu)	Metode kuantitatif eksplanatori, menggunakan teknik sampling jenuh (saturated sampling)	Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap

			dan kinerja karyawan serta mengevaluasi peran kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.		dengan seluruh populasi menjadi sampel. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner online (Google Form) dan dianalisis menggunakan SEM-PLS dengan SmartPLS 4.	kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut berperan sebagai mediator parsial.
--	--	--	---	--	---	--

Pembahasan

Penelitian-penelitian yang telah disebutkan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional, yang berfokus pada pemberdayaan karyawan dan mendorong inovasi serta perubahan, terbukti memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Nabilatul Fitriyah et al. (2023) mengidentifikasi bahwa kepemimpinan transformasional dan partisipatif mampu meningkatkan motivasi karyawan, baik motivasi intrinsik (berasal dari dalam diri karyawan) maupun motivasi ekstrinsik (berasal dari luar diri karyawan). Pemimpin yang transformasional dapat menginspirasi karyawan untuk berkomitmen pada tujuan bersama dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kemampuan dan produktivitas. Pendekatan ini melibatkan hubungan yang saling menguntungkan antara pemimpin dan karyawan, di mana pemimpin memberikan arahan dan dorongan untuk karyawan untuk berkembang, sementara karyawan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap tujuan organisasi.

Hasil serupa juga ditemukan oleh Henry Adewale Odunayo dan Israel Olajide Abe (2024) yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas tempat kerja di Nigeria. Mereka menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan, moral, dan produktivitas. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang

mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan konteks organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja. Misalnya, pemimpin yang fleksibel dan adaptif, yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan organisasi dan situasi tertentu, akan lebih efektif dalam mengelola perubahan dan tantangan di tempat kerja. Hal ini memperkuat pentingnya pemimpin yang tidak hanya memiliki kemampuan teknis tetapi juga keterampilan interpersonal yang baik, untuk mengelola hubungan dengan karyawan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Selain itu, penelitian-penelitian ini juga menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memotivasi karyawan dengan cara yang tepat, baik melalui gaya kepemimpinan transformasional maupun partisipatif, dapat menciptakan iklim kerja yang positif. Kepemimpinan yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka dapat meningkatkan kepuasan dan moral karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja mereka. Sebagai contoh, kepemimpinan partisipatif, yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, dapat memberikan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil, yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun tim. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang memprioritaskan motivasi dan kesejahteraan karyawan sangat penting untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal dan berkelanjutan.

Budaya organisasi adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Hizbul Khootimah Az-Zaakiyyah et al. (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, dengan visi dan misi yang jelas serta orientasi yang baik terhadap karyawan, dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Budaya yang mendukung ini memberikan fondasi yang kokoh bagi karyawan untuk merasa terhubung dengan tujuan organisasi dan berkomitmen untuk mencapainya. Ketika visi dan misi perusahaan dipahami dengan baik oleh karyawan dan tercermin dalam setiap kegiatan organisasi, hal ini menciptakan rasa tujuan yang jelas dan menyatukan karyawan dalam upaya mencapai kesuksesan bersama. Karyawan yang merasa bagian integral dari organisasi cenderung lebih produktif dan berkomitmen tinggi dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Penelitian Delka Maha Putra & Nasution (2024) juga mengonfirmasi bahwa budaya organisasi yang positif memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Artinya, budaya yang baik tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung,

tetapi juga melalui pengaruhnya terhadap kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dalam budaya organisasi yang mendukung akan lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Budaya organisasi yang positif menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, di mana karyawan merasa diberdayakan, dihargai, dan didorong untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, budaya yang mengedepankan komunikasi terbuka, kolaborasi, dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Namun, budaya organisasi yang kurang mendukung dapat memiliki dampak negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Bustanul Arifin et al. (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang buruk dapat menurunkan kinerja karyawan. Budaya yang tidak sehat, misalnya budaya yang tidak transparan, tidak mendukung pengembangan karyawan, atau bahkan budaya yang mengabaikan kesejahteraan karyawan, dapat menyebabkan ketidakpuasan, demotivasi, dan penurunan kinerja. Karyawan yang merasa tidak dihargai atau tidak diperlakukan dengan adil dalam budaya yang tidak mendukung cenderung kehilangan semangat kerja dan tidak termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Dalam situasi seperti ini, produktivitas karyawan menurun, dan kualitas kerja juga bisa terpengaruh negatif. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan budaya organisasi yang sehat dan positif untuk memaksimalkan potensi karyawan.

Selain itu, faktor kepuasan kerja dan motivasi karyawan juga memainkan peran. Kepemimpinan transformasional memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dengan cara yang signifikan. Studi yang dilakukan oleh Abdul Sahid et al. (2023) menunjukkan bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memotivasi anggota organisasi agar berpartisipasi aktif dalam proses perubahan yang terjadi dalam organisasi. Kepemimpinan jenis ini tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga pada pemberdayaan dan pengembangan individu dalam organisasi. Pemimpin transformasional mampu memberikan visi yang jelas dan inspiratif, yang memotivasi karyawan untuk merangkul perubahan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Visi yang jelas ini membantu membangun arah dan tujuan yang dapat diterima bersama, sehingga anggota organisasi merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

Selain itu, kemampuan pemimpin dalam mengelola resistensi terhadap perubahan juga menjadi faktor kunci dalam kesuksesan kepemimpinan transformasional. Perubahan, terutama yang besar dan mendalam, sering kali menemui perlawanan dari anggota organisasi. Pemimpin

yang efektif dapat mengatasi resistensi ini dengan pendekatan yang bijaksana, seperti komunikasi yang terbuka dan penyuluhan yang memadai mengenai manfaat perubahan tersebut. Hal ini membantu mengurangi ketidakpastian dan kecemasan di kalangan karyawan, serta memudahkan mereka untuk menerima dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Ketika anggota organisasi merasa didukung dan diberdayakan dalam menghadapi perubahan, mereka akan lebih cenderung untuk berpartisipasi aktif dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi kerja dan kepuasan kerja yang tinggi juga berperan penting dalam mendukung kinerja organisasi. Dalam konteks kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui pengakuan atas prestasi individu, pemberian tantangan yang sesuai dengan kemampuan karyawan, serta penyediaan peluang untuk pengembangan diri. Pemimpin yang memberikan perhatian khusus terhadap kesejahteraan dan perkembangan karier karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung. Kepuasan kerja yang tinggi berhubungan erat dengan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih cenderung untuk bekerja dengan efisien, berinovasi, dan menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap tujuan perusahaan.

5. KESIMPULAN

Penelitian-penelitian yang dibahas menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi yang mendukung, serta motivasi dan kepuasan kerja karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional, yang mampu memberikan visi yang jelas dan mengelola perubahan, terbukti dapat memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dan mencapai tujuan bersama. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dan orientasi pada kesejahteraan karyawan juga berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan motivasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada pengembangan elemen-elemen ini dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berdaya saing.

DAFTAR PUSTAKA

Arifin, B., Kuswandi, K., & Rahayu, S. (2024). The influence of corporate culture, leadership style, work environment, and work discipline on employee performance (Case study at

PT. PLN (Persero) UPP JBTB 3). *Jurnal Ekonomi*, 13(2).
<https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i02>

- Az-Zaakiyyah, H. K., Almaududi Ausat, A., & Suherlan. (2024). Corporate culture and employee performance: The role of vision, mission, norms, and employee focus. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(4).
<https://doi.org/10.35931/aq.v18i4.3572>
- Farras, M. F., Hadian, D., & Hardiyana, A. (2024). The influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance (Study of one of the companies operating in the field of publishing and book trading in the city of Bandung). *Acman: Accounting and Management Journal*, 4(1), 20–28. <https://doi.org/10.55208/aj>
- Fitriyah, N., Sukasmono, T., & Qomariyah, N. (2024). The role of leadership style and motivation in improving employee performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(1), 1959-1968. IBI Kesatuan.
- Gibbons, R., & Roberts, J. (forthcoming). Organizational analysis and culture. *American Economic Review: Papers & Proceedings*, 105(5), 331-335.
<https://doi.org/10.1257/aer.p20151001>
- Gustyan, D., & Anggarani, A. (2024). The effect of leadership in organizational change in schools. *The Effect of Leadership in Organizational Change in Schools, Faculty of Economics and Business, Universitas Esa Unggul, Bekasi, Indonesia*.
- Indarta, Y., Sugriwaputra, R. A., Saumadin, & Mansuri, F. (2024). The evolution of servant leadership research (2020-2024): A systematic review and social impact analysis. *Journal of Scientech Research and Development*, 6(2).
<https://idm.or.id/JSCR/index.php/JSCR>
- Odunayo, H. A., & Abe, I. O. (2024). The role of leadership styles in enhancing workplace effectiveness: Case study of Nigerian manufacturing firms. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 5(1).
- Putra, D. M., & Nasution, N. (2024). The role of organizational culture on employee performance through job satisfaction and work motivation. *Journal of Entrepreneurship and Business*, 5(1). <https://journal.ubaya.ac.id/index.php/jerb>
- Sahid, A., Amirullah, I., Khaeriyah, K., Natsir, N., & Syafaruddin, S. (2023). Transformational leadership in organizational change. *International Journal of Economics and Management Research*, 2(2), 172–177. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v2i2.110>