

Membangun Budaya Kerja yang Unggul melalui Kepemimpinan yang Efektif: Kerangka Konseptual

Dwi Wahyu Artiningsih^{1*}, Defin Shahrial Putra², Ervica Zamilah³, Defin Helda Leliana⁴

^{1,2,3}Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin

⁴Universitas Muhammadiyah Banjarmasin

*Email: dwiwahyu1905@gmail.com

Abstract

The focus of this research is to create a conceptual framework that can be used to explain how leaders can promote a better work culture within the company. The main focus of the research is on how leadership styles, organizational culture, and employee motivation relate to each other and how these factors impact performance. Transactional leadership tends to be better at maintaining discipline and structure, but it is less effective in fostering long-term innovation. On the other hand, transformational and servant leadership styles have been proven to enhance employee engagement, motivation, and creativity. To create a positive work environment, there needs to be a supportive work culture, such as open communication, employee empowerment, and recognition of their work. The results show that an inclusive leadership style must be integrated with a strong organizational culture to enhance employee motivation, engagement, and performance. This study contributes to the development of leadership theory and practice in dynamic contemporary organizations.

Keywords: Leadership, Work Culture, Employee Motivation, Organizational Performance.

Abstrak

Fokus penelitian ini adalah untuk membuat kerangka konseptual yang dapat digunakan untuk menjelaskan bagaimana para pemimpin dapat memajukan budaya kerja yang lebih baik di dalam perusahaan. Fokus utama penelitian adalah bagaimana gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi karyawan berhubungan satu sama lain dan bagaimana hal-hal ini berdampak pada kinerja. Kepemimpinan transaksional cenderung lebih baik dalam mempertahankan disiplin dan struktur, tetapi kurang mendorong inovasi jangka panjang. Di sisi lain, gaya kepemimpinan transformasional dan pelayan terbukti dapat meningkatkan keterlibatan, motivasi, dan kreativitas karyawan. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, perlu ada budaya kerja yang mendukung, seperti komunikasi terbuka, pemberdayaan karyawan, dan pengakuan atas kerja mereka. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang inklusif harus diintegrasikan dengan budaya organisasi yang kuat untuk meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan. Studi ini membantu perkembangan teori dan praktik kepemimpinan di organisasi kontemporer yang dinamis.

Kata kunci: Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi Karyawan, Kinerja Organisasi.

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan korporat modern, hubungan antara kepemimpinan dan budaya kerja telah menjadi faktor penting dalam mencapai kesuksesan. Budaya kerja yang kuat sangat penting untuk mendorong keterlibatan karyawan, produktivitas, dan kreativitas. Kepemimpinan yang efektif berfungsi sebagai katalis yang membudayakan dan mempertahankan budaya semacam itu, mempengaruhi baik kinerja individu maupun arah umum sebuah bisnis. Gaya dan praktik kepemimpinan telah diteliti secara luas terkait dengan kinerja organisasi, dengan fokus yang semakin meningkat pada kontribusi mereka dalam membangun suasana keunggulan. Studi ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan dapat membudayakan budaya kerja yang teladan, dengan menggunakan perspektif dari penelitian akademis dan praktik industri.

Pentingnya budaya perusahaan dalam mempengaruhi kinerja ekonomi telah didokumentasikan dengan baik dalam literatur. Budaya organisasi biasanya dicirikan sebagai nilai-nilai, keyakinan, dan praktik kolektif yang mengarahkan perilaku karyawan di dalam suatu organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa budaya perusahaan yang kuat dikaitkan dengan peningkatan kepuasan karyawan, retensi, dan kinerja keseluruhan (Aranki et al., 2019). Budaya kerja yang kuat menciptakan suasana di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi, yang mengakibatkan peningkatan produksi dan kreativitas. Sony (2019) menegaskan bahwa kekurangan beberapa bisnis sering kali muncul bukan karena kekurangan alat atau metode, tetapi karena tidak adanya budaya kualitas atau keunggulan. Carvalho et al. (2017) berpendapat bahwa perusahaan yang mengontekstualisasikan pencarian

kualitas dan keunggulan mereka dalam kerangka budaya mereka lebih mahir dalam beradaptasi dengan fluktuasi pasar dan memanfaatkan peluang. Temuan ini menekankan pentingnya kepemimpinan dalam mendorong budaya kerja yang mendukung dan terlibat yang sesuai dengan tujuan bisnis.

Dampak kepemimpinan yang kompeten dalam membangun budaya kerja yang menyenangkan sangat signifikan dari sudut pandang industri. Penelitian Nurdiani & Alie (2022) menunjukkan bahwa budaya keunggulan layanan secara signifikan meningkatkan kepuasan pelanggan, yang penting untuk keberhasilan perusahaan. Wirtz & Zeithaml (2017) meneliti bagaimana ambidexterity kepemimpinan dapat meningkatkan keunggulan layanan dengan menyelaraskan penyampaian layanan berkualitas tinggi dengan efisiensi biaya. Selain itu, fungsi kepemimpinan dalam mempromosikan inovasi melampaui pengaturan bisnis konvensional. Matus et al. (2018) menekankan dampak kepemimpinan dalam meningkatkan kapasitas penelitian di bidang kesehatan, sebuah pandangan yang berlaku untuk beberapa sektor. Temuan mereka menekankan pentingnya kepemimpinan dalam mendorong budaya penelitian dan fleksibilitas, yang penting untuk peningkatan berkelanjutan dan keberlanjutan jangka panjang.

Selain itu, menggabungkan nilai-nilai budaya ke dalam teknik kepemimpinan sangat penting untuk mencapai kesuksesan. Sahertian & Jawas (2021) berpendapat bahwa nilai-nilai budaya intrinsik para pemimpin sangat mempengaruhi tindakan kepemimpinan mereka, sehingga membentuk budaya perusahaan. Konsep ini didukung oleh Baety & Rojuaniah (2022), yang menekankan hubungan antara kepemimpinan pelayan, budaya perusahaan, dan perilaku kerja inovatif. Wawasan ini sangat penting bagi bisnis yang ingin menumbuhkan budaya keunggulan melalui metodologi kepemimpinan strategis.

Tren terkini dalam studi kepemimpinan menyoroti sifat transformasional dari budaya kerja akibat kemajuan teknologi dan pergeseran demografi pekerja. Munculnya alat kolaborasi digital dan kerja jarak jauh memerlukan penilaian ulang terhadap paradigma kepemimpinan konvensional dan kerangka budaya. Patel (2021) menekankan peran gedung pintar dan teknologi cerdas dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Perkembangan ini mengharuskan para pemimpin untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi sambil mempertahankan norma budaya yang mendukung kesejahteraan dan keterlibatan karyawan.

Meskipun telah ada studi komprehensif tentang kepemimpinan dan budaya organisasi, masih ada beberapa kekurangan dalam literatur. Sebuah kekurangan yang signifikan adalah kurangnya penekanan pada interaksi antara berbagai gaya kepemimpinan dan budaya perusahaan dalam membentuk kinerja dan kebahagiaan karyawan. Hao (2024) meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja karyawan, dan budaya perusahaan, dengan sebagian besar fokus pada kepemimpinan transformasional dan transaksional sambil mengabaikan fleksibilitas mereka dalam berbagai situasi budaya. Fungsi budaya organisasi sebagai variabel perantara dalam hubungan antara kepemimpinan dan hasil karyawan masih belum diteliti secara memadai. Hidayah & Fadila (2019) menekankan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat tetapi tidak cukup mengeksplorasi bagaimana variasi budaya mengubah efektivitas berbagai gaya kepemimpinan di lingkungan kesehatan.

Selain itu, meskipun banyak studi telah menyelidiki pengaruh langsung kepemimpinan dan budaya terhadap ukuran kinerja, masih kurang penelitian yang mengeksplorasi implikasi jangka panjang dari interaksi ini terhadap keberlanjutan dan ketahanan organisasi. Asriani et al. (2020) meneliti dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, meskipun mereka mengabaikan untuk membahas evolusi hubungan ini selama perubahan organisasi. Kekurangan ini menekankan perlunya penelitian longitudinal yang mengevaluasi dampak jangka panjang dari kepemimpinan dan budaya terhadap kesejahteraan organisasi. Demikian pula, studi oleh Khaliq et al. (2021) meneliti korelasi antara gaya kepemimpinan dan budaya tempat kerja, meskipun gagal menyelidiki bagaimana dinamika ini berkembang dalam lingkungan yang lebih digital.

Penelitian ini bertujuan untuk mengatasi kekurangan tersebut dengan menciptakan kerangka konseptual yang komprehensif yang menyintesis berbagai gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi. Fokus utama mencakup penggabungan gaya kepemimpinan dan dimensi budaya, pengaruh kepemimpinan terhadap kesejahteraan karyawan, dampak kemajuan teknologi terhadap kepemimpinan dan budaya, keberlanjutan praktik kepemimpinan, serta pentingnya kepemimpinan inklusif dalam mempromosikan keragaman dalam budaya organisasi. Studi ini bertujuan untuk memberikan wawasan signifikan yang dapat meningkatkan teknik pengembangan kepemimpinan dan taktik organisasi, mendorong budaya kerja yang unggul yang sesuai dengan masalah dan peluang modern.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional didefinisikan oleh kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan mendorong pengikut memilih tujuan organisasi daripada kepentingan pribadi mereka. Gaya kepemimpinan ini

memprioritaskan visi, inspirasi, dan transformasi, menciptakan suasana di mana orang merasa diberdayakan untuk menciptakan dan memajukan tujuan perusahaan. Penelitian Ahsan (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat efektif di lingkungan kesehatan, meningkatkan kinerja staf dan kepuasan kerja. Scott et al. (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong pembelajaran dan pertumbuhan yang signifikan dalam bisnis, membangun budaya peningkatan yang berkelanjutan.

Kepemimpinan Pelayan

Kepemimpinan pelayan mengalihkan perhatian dari pemimpin kepada pengikut, menyoroti tanggung jawab pemimpin untuk melayani orang lain dan memprioritaskan kebutuhan mereka. Metodologi ini sangat relevan di bidang seperti keperawatan, di mana kepemimpinan yang didorong oleh nilai-nilai sangat penting untuk memberikan perawatan yang unggul. James et al. (2021) menyajikan pemeriksaan menyeluruh tentang kepemimpinan pelayan, menyoroti kesesuaiannya dengan gaya kepemimpinan yang tulus dan transformatif, yang bersama-sama membangun suasana kerja yang mendukung dan etis. Selain itu, Johansson et al. (2011) berpendapat bahwa kepemimpinan pelayan sangat penting dalam lingkungan perawatan paliatif, menjaga perawatan pasien sebagai fokus utama dari inisiatif organisasi.

Kepemimpinan Autentik

Kepemimpinan yang otentik didasarkan pada kesadaran diri pemimpin, transparansi, dan perilaku etis. Gaya kepemimpinan ini menumbuhkan kepercayaan dan meningkatkan budaya perusahaan yang sehat dengan memfasilitasi komunikasi terbuka dan interaksi autentik di antara anggota tim. Woolley et al. (2010) menegaskan bahwa kepemimpinan autentik berkorelasi dengan peningkatan keterlibatan karyawan dan komitmen organisasi, karena menciptakan suasana di mana orang merasa dihargai dan dihormati. Selain itu, Purwanto et al. (2020) menekankan bahwa penggabungan kepemimpinan yang otentik dengan pendekatan transformatif meningkatkan efikasi organisasi secara keseluruhan.

Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional bergantung pada kerangka insentif dan penalti, di mana para pemimpin menetapkan ekspektasi dan kriteria kinerja yang jelas. Meskipun berhasil untuk mencapai tujuan jangka pendek dan memastikan stabilitas, hal ini mungkin tidak mendorong inovasi jangka panjang. Breevaart et al. (2013) menekankan bahwa meskipun kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan keterlibatan karyawan sehari-hari, hal ini sering kali diperkuat dengan kepemimpinan transformasional untuk memfasilitasi perubahan organisasi yang signifikan.

Karakteristik Budaya Kerja yang Unggul

Budaya kerja, yang biasa dikenal sebagai budaya organisasi, terdiri dari keyakinan kolektif, konvensi, dan praktik yang mempengaruhi perilaku dan sikap karyawan di dalam sebuah perusahaan. Uddin menegaskan bahwa budaya perusahaan secara mendalam mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan, menekankan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung dan menarik (Uddin et al., 2012). Budaya ini bukan hanya latar belakang tetapi berfungsi sebagai kerangka penting yang membentuk interaksi karyawan, kolaborasi, dan pencapaian tujuan.

1. Kepemimpinan yang Mendukung

Kepemimpinan yang efektif adalah dasar dari budaya kerja yang kuat. Penelitian Aqmar menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mendukung dan memberdayakan meningkatkan kinerja karyawan (Aqmar, 2022). Kepemimpinan transformasional membudayakan kepercayaan dan motivasi, mendorong orang untuk sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan mereka (Kailola, 2017).

2. Komunikasi Terbuka

Budaya kerja yang patut dipuji mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan. Sifat ini memungkinkan karyawan untuk mengungkapkan pemikiran mereka, mendiskusikan ide-ide, dan memberikan kritik tanpa takut akan pembalasan. Carter et al. menegaskan bahwa budaya komunikasi yang transparan meningkatkan efikasi karyawan dan mendorong suasana kolaboratif (Carter et al., 2023).

3. Pemberdayaan Karyawan

Memberdayakan pekerja untuk mengambil tanggung jawab atas tugas mereka dan membuat keputusan mendorong lingkungan kerja yang konstruktif. Rahayu dan Magdalena menemukan bahwa budaya yang mempromosikan pemberdayaan karyawan meningkatkan kreativitas dan kinerja di perusahaan kecil dan menengah (Rahayu & Magdalena, 2021). Pemberdayaan ini menumbuhkan rasa tanggung jawab dan akuntabilitas di antara karyawan.

4. Pengakuan dan Penghargaan

- Sebuah budaya yang mengakui dan memberi imbalan atas kontribusi karyawan sangat penting untuk mempertahankan motivasi dan kepuasan kerja. Adriansyah et al. (2020) menegaskan bahwa budaya perusahaan yang kuat yang mengakui kontribusi karyawan meningkatkan motivasi kerja dan kinerja. Pengakuan dapat terwujud dalam berbagai cara, seperti pujian verbal, insentif finansial, atau prospek untuk kemajuan profesional.
5. Kolaborasi dan Kerja Tim
Budaya organisasi yang luar biasa mendorong kerja sama dan upaya kolektif di antara para personel. Sifat ini mendorong pertukaran informasi dan pemecahan masalah secara kolaboratif, yang menghasilkan peningkatan kreativitas dan inovasi. Ghassani et al. menegaskan bahwa budaya kolaboratif secara mendalam mempengaruhi kinerja karyawan dan keberhasilan perusahaan (Ghassani et al., 2020).
 6. Fokus pada Kesejahteraan Karyawan
Memprioritaskan kesejahteraan karyawan sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Ini termasuk promosi keseimbangan kerja-hidup, bantuan kesehatan mental, dan lingkungan kerja yang aman. Safrudin et al. (2022) menunjukkan bahwa budaya yang memprioritaskan kesejahteraan meningkatkan kinerja karyawan.
 7. Pembelajaran dan Pengembangan Berkelanjutan
Budaya kerja yang unggul mendorong pembelajaran berkelanjutan dan kemajuan karier. Organisasi yang mengalokasikan sumber daya untuk pelatihan dan pengembangan staf menciptakan suasana yang kondusif untuk pertumbuhan dan kesuksesan individu. Sifat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ferine et al., yang menunjukkan bahwa budaya pembelajaran meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan (Ferine et al., 2021).
 8. Adaptabilitas dan Inovasi
Budaya yang mendorong adaptabilitas dan mempromosikan inovasi sangat penting dalam lanskap perusahaan yang kontemporer dan berkembang pesat. Organisasi yang mendorong adaptasi lebih mahir dalam menangani fluktuasi pasar dan masalah. Kaseger et al. (2021) menunjukkan bahwa budaya perusahaan yang kuat meningkatkan kapasitas karyawan untuk berinovasi dan berkinerja sukses.

Pengembangan Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang terorganisir dengan cermat sangat penting untuk memahami hubungan rumit antara gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, motivasi karyawan, dan hasil kinerja. Kerangka kerja ini bertujuan untuk menawarkan metodologi yang rasional dan berbasis bukti untuk menjelaskan peran aspek-aspek ini dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

1. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah katalis penting untuk budaya bisnis dan motivasi karyawan. Penelitian ini mengidentifikasi banyak gaya kepemimpinan, masing-masing berdampak berbeda pada hasil organisasi.

- Kepemimpinan Transformasional: Pendekatan ini memprioritaskan visi, inspirasi, dan motivasi, yang secara mendalam mempengaruhi keterlibatan karyawan dan budaya perusahaan (Asriani et al., 2020; Supardi & Anshari, 2022). Pemimpin transformasional mendorong kreativitas dan meningkatkan kebahagiaan kerja, yang mengakibatkan peningkatan produksi.
- Kepemimpinan Transaksional: Kepemimpinan transaksional, yang didefinisikan oleh tugas-tugas terorganisir dan mekanisme insentif, menjamin efisiensi tetapi mungkin kurang efektif dalam mendorong inovasi dan keterlibatan yang berkelanjutan (Siswatiningsih et al., 2019).
- Kepemimpinan Pelayan: Gaya kepemimpinan ini menekankan melayani dan memberdayakan rekan kerja, membangun budaya perusahaan yang mendukung yang meningkatkan kesejahteraan dan motivasi karyawan (Komarudin, 2023; Rahmadanty, 2024).

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, keyakinan, dan praktik kolektif yang mempengaruhi tindakan dan sikap karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa budaya yang kuat dan afirmatif secara substansial meningkatkan kinerja karyawan (Cahyati, 2024; Waliningsuci et al., 2017).

- Budaya Klan: Budaya ini memprioritaskan kerja sama, kolaborasi, dan suasana kerja yang kekeluargaan, yang mengakibatkan peningkatan keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja (Rahmadanty, 2024).
- Budaya pembelajaran: Organisasi yang menekankan budaya belajar mendorong adaptasi, kreativitas, dan keberlanjutan jangka panjang (Dalimunthe, 2024; Utarayana & Adnyani, 2020).

3. Motivasi Karyawan

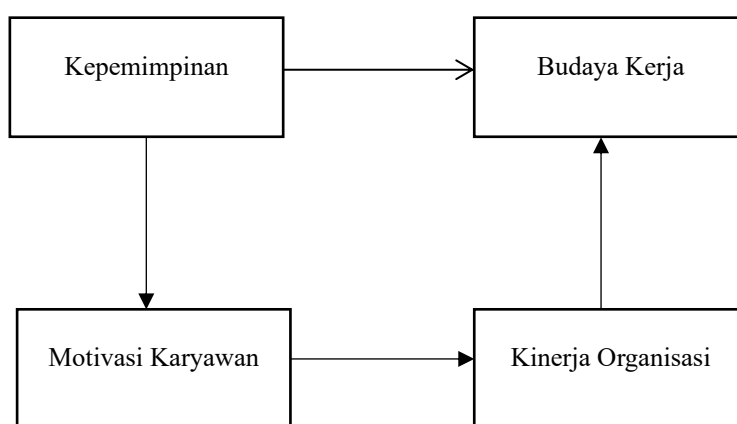
Motivasi karyawan bertindak sebagai variabel perantara antara gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, dan hasil kinerja. Personel yang termotivasi seringkali lebih terlibat, produktif, dan berdedikasi pada posisi mereka (Fatiria & Nawawi, 2021; Rahmawati, 2022).

- Motivasi Intrinsik: Didorong oleh insentif internal seperti pengembangan pribadi dan kepuasan, motivasi intrinsik sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi (Rismayadi & Maemunah, 2016).
- Motivasi ekstrinsik: ditandai oleh manfaat eksternal seperti pendapatan dan promosi, berkontribusi pada keterlibatan; namun, hal ini mungkin tidak memastikan komitmen yang berkelanjutan tanpa budaya yang mendukung dan kepemimpinan yang efektif.

4. Hasil Kinerja

Kinerja karyawan adalah hasil akhir yang dibentuk oleh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi. Kinerja optimal mendorong kesuksesan dan keberlanjutan organisasi (Hendra, 2021; Supardi & Anshari, 2022).

- Kepuasan kerja, yang merupakan hasil langsung dari kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi, meningkatkan retensi karyawan dan produktivitas (Fatiria & Nawawi, 2021; Lase, 2024; Waliningsuci et al., 2017).
- Organisasi yang mengembangkan motivasi dan budaya yang mendukung mengalami peningkatan produktivitas, inovasi, dan kesuksesan yang berkelanjutan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Studi ini menggunakan strategi penelitian kualitatif dengan metode sintesis teoretis dan empiris. Penelitian ini bertujuan untuk membangun kerangka konseptual yang komprehensif yang menjelaskan dampak gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi karyawan terhadap hasil kinerja dengan meninjau literatur terkini dan mensintesis data dari studi-studi sebelumnya.

Penelitian ini menggunakan sumber data sekunder, seperti artikel jurnal yang telah melalui proses review sejawat, buku, dan prosiding konferensi, untuk menjamin kredibilitas dan keandalan. Kriteria untuk memilih literatur mencakup: 1) Signifikansi terhadap budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja. Kemajuan empiris dan teoretis dalam disiplin tersebut. 3) Dirilis dalam dua puluh tahun terakhir untuk menjamin relevansi modern.

Pemeriksaan kerangka teoretis bertujuan untuk menjelaskan hubungan terstruktur antara berbagai elemen, budaya kerja, dan kinerja karyawan dalam bisnis. Studi ini mengintegrasikan literatur yang relevan untuk membedakan faktor-faktor penting dan interkoneksi mereka, sehingga memberikan informasi untuk penelitian dan implementasi praktis di masa depan.

HASIL DAN DISKUSI

Temuan studi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara mendalam mempengaruhi budaya perusahaan, motivasi karyawan, dan hasil kinerja. Gaya kepemimpinan transformasional dan pelayan telah menjadi katalis penting untuk budaya kerja yang sehat, meningkatkan keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan ini memprioritaskan visi, pemberdayaan, dan kerja sama, yang memfasilitasi pengembangan tenaga kerja yang tangguh dan adaptif di dalam bisnis.

Sebaliknya, kepemimpinan transaksional, meskipun sangat baik untuk mempertahankan struktur dan disiplin, kurang mendukung dalam mendorong kreativitas dan keterlibatan karyawan jangka panjang. Fokus kepemimpinan transaksional pada insentif dan hukuman mendorong budaya konformitas, sehingga membatasi kapasitas karyawan untuk berkontribusi secara inovatif. Perbedaan ini sangat penting bagi perusahaan yang bertujuan untuk mendorong budaya keunggulan dan kelincahan dalam lanskap bisnis yang berubah-ubah.

Budaya perusahaan yang kuat dan afirmatif telah terbukti meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan. Studi menunjukkan bahwa perusahaan yang memprioritaskan komunikasi yang transparan, pengakuan terhadap karyawan, dan tujuan bersama mencapai tingkat kepuasan kerja dan produktivitas yang lebih tinggi. Organisasi yang menggabungkan nilai-nilai budaya ke dalam teknik kepemimpinan menciptakan suasana kerja di mana pekerja merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini menekankan pentingnya budaya klan dan budaya pembelajaran dalam mendorong keterlibatan karyawan. Budaya klan, yang ditandai dengan penekanan pada kerja tim dan suasana kerja kekeluargaan, mendorong kolaborasi dan dukungan timbal balik. Budaya pembelajaran mendorong pengembangan berkelanjutan dan fleksibilitas, membantu orang tetap kompetitif dan inovatif dalam profesi mereka. Organisasi yang menekankan elemen-elemen budaya ini melihat peningkatan komitmen karyawan dan peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Motivasi karyawan berfungsi sebagai perantara penting antara gaya kepemimpinan dan hasil kinerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan pelayan meningkatkan motivasi intrinsik dengan menciptakan lingkungan kepercayaan, pemberdayaan, dan pengembangan. Karyawan yang merasakan dukungan dan dorongan dari atasan mereka memiliki tingkat dedikasi dan produktivitas yang lebih tinggi.

Selain itu, perusahaan yang membangun sistem pengakuan dan insentif yang efektif bersamaan dengan kerangka dukungan kepemimpinan memiliki motivasi karyawan yang lebih tinggi. Karyawan yang menerima pengakuan signifikan atas pencapaian mereka lebih cenderung untuk mempertahankan keterlibatan dan komitmen terhadap majikan mereka. Ini menyoroti perlunya merumuskan taktik motivasi yang komprehensif yang sesuai dengan praktik kepemimpinan dan norma budaya.

Hasilnya mendukung gagasan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi hasil kinerja. Organisasi yang secara efektif menggabungkan ide-ide kepemimpinan transformasional dan pelayan ke dalam budaya kerja mereka melihat peningkatan dalam kepuasan kerja, tingkat retensi, dan produktivitas secara keseluruhan. Karyawan dalam situasi seperti itu menunjukkan kreativitas yang lebih tinggi, keterampilan pemecahan masalah yang lebih baik, dan kecenderungan yang lebih besar untuk beradaptasi dengan perubahan. Sebaliknya, perusahaan yang bergantung terutama pada kepemimpinan transaksional sambil mengabaikan untuk mengembangkan iklim budaya yang baik sering menghadapi masalah terkait keterlibatan karyawan yang rendah dan tingkat perputaran karyawan yang tinggi. Meskipun kepemimpinan transaksional dapat menghasilkan efisiensi segera, ia gagal untuk menumbuhkan komitmen yang berkelanjutan yang penting untuk pengembangan organisasi yang berkelanjutan.

Bagian diskusi mengeksplorasi peran penting kepemimpinan dalam mempengaruhi budaya tempat kerja dan mendorong keunggulan. Para pemimpin berfungsi sebagai arsitek budaya, membentuk perilaku, harapan, dan sikap karyawan terhadap pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mencakup tidak hanya pengambilan keputusan tetapi juga inspirasi dan dorongan kepada orang-orang untuk mencapai potensi maksimal mereka.

Kesimpulan utama dari penelitian ini adalah bahwa adaptasi kepemimpinan sangat penting dalam organisasi modern. Seiring dengan meningkatnya transformasi digital, kerja jarak jauh, dan ekspektasi pekerja yang terus berkembang, para pemimpin harus mendamaikan metode kepemimpinan konvensional dengan solusi kontemporer yang berfokus pada karyawan. Organisasi yang memprioritaskan program pengembangan kepemimpinan yang berfokus pada kepemimpinan transformasional dan pelayan lebih cenderung untuk mempertahankan budaya kinerja tinggi di lingkungan bisnis yang dinamis.

KESIMPULAN

Studi ini telah menggambarkan pentingnya kepemimpinan yang mahir dalam membangun budaya kerja yang unggul. Temuan tersebut menyoroti bahwa gaya kepemimpinan, terutama kepemimpinan transformasional dan pelayan, memainkan peran penting dalam membina budaya perusahaan yang baik yang meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan hasil kinerja keseluruhan karyawan. Komunikasi yang transparan, penghargaan terhadap karyawan, pemberdayaan, dan kesejahteraan diakui sebagai elemen budaya penting yang mendorong kesuksesan perusahaan.

Kerangka konseptual dari studi ini menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, motivasi karyawan, dan hasil kinerja. Gaya kepemimpinan transformasional dan pelayan menumbuhkan lingkungan kerja yang kolaboratif dan fleksibel, tetapi kepemimpinan transaksional, meskipun baik dalam menjaga struktur, dapat menghambat inovasi dan partisipasi jangka panjang. Organisasi yang menggabungkan nilai-nilai budaya ke dalam metode kepemimpinan biasanya menunjukkan komitmen karyawan yang lebih tinggi, ketahanan, dan kinerja yang berkelanjutan.

Studi ini memberikan implikasi yang signifikan bagi eksekutif bisnis, ahli HR, dan politisi. Organisasi harus memfokuskan inisiatif pengembangan kepemimpinan yang menonjolkan atribut kepemimpinan transformasional dan pelayanan, bersamaan dengan teknik yang mempromosikan komunikasi terbuka, penghargaan terhadap karyawan, dan pembelajaran berkelanjutan. Dengan mendorong budaya organisasi yang konstruktif dan fleksibel, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas, kebahagiaan karyawan, dan keberlanjutan jangka panjang.

Penelitian ini menawarkan wawasan yang berguna tetapi terbatas oleh ketergantungannya pada sumber sekunder. Studi selanjutnya seharusnya berfokus pada validasi empiris melalui studi kasus, survei, dan studi longitudinal untuk meningkatkan dan mengonfirmasi kerangka konseptual yang diusulkan. Selain itu, menganalisis pengaruh inovasi teknis dan transformasi budaya terhadap efektivitas kepemimpinan di berbagai lingkungan organisasi akan meningkatkan pemahaman yang ada di bidang ini.

Kesimpulannya, kepemimpinan adalah katalisator penting untuk kinerja tempat kerja. Organisasi yang dengan mahir menggunakan konsep kepemimpinan transformasional dan pelayanan, didukung oleh budaya perusahaan yang kuat dan inklusif, lebih mungkin mencapai kesuksesan berkelanjutan dalam lanskap bisnis yang dinamis saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, M. A., Setiawan, M., & Yuniarinto, A. (2020). The Influence of Transactional Leadership Style and Work Culture on Work Performance Mediated by Work Motivation. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(3), 563–571. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.03.17>
- Ahsan, S. (2023). Measuring Job Performance Through Leadership With the Mediating Effect of Emotional Intelligence. *Administrative and Management Sciences Journal*, 2(1), 20–34. [https://doi.org/10.59365/amsj.2\(1\).2023.59](https://doi.org/10.59365/amsj.2(1).2023.59)
- Aqmar, S. Z. (2022). The Effect of Work Culture and Self-Efficacy on Employee Performance. *At-Tadbir Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(2), 132. <https://doi.org/10.31602/atd.v6i2.7157>
- Aranki, D. H., Suifan, T., & Sweis, R. J. (2019). The Relationship Between Organizational Culture and Organizational Commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137. <https://doi.org/10.5539/mas.v13n4p137>
- Asriani, A., Mintarti, S., & Za, S. Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 217–234. <https://doi.org/10.23960/jbm.v16i3.126>
- Baety, N., & Rojuaniah, R. (2022). Servant Leadership, Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior on Innovative Work Behavior. *Management Analysis Journal*, 11(1), 83–94. <https://doi.org/10.15294/maj.v11i1.54626>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2013). Daily Transactional and Transformational Leadership and Daily Employee Engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138–157. <https://doi.org/10.1111/joop.12041>
- Cahyati, I. K. (2024). Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi: Kunci Optimalisasi Kinerja Di Tempat Kerja. *Par*, 1(3), 14. <https://doi.org/10.47134/par.v1i3.2550>
- Carter, K. M., Hetrick, A. L., Chen, M., Humphrey, S. E., Morgeson, F. P., & Hoffman, B. J. (2023). How Culture Shapes the Influence of Work Design Characteristics: A Narrative and Meta-Analytic Review. *Journal of Management*, 50(1), 122–157. <https://doi.org/10.1177/01492063231179405>
- Carvalho, A. C. A., Sampaio, P., Rebentisch, E., & Saraiva, P. (2017). *Quality, Excellence and Culture in the Pursuit of Organizational Agility*. 1714–1718. <https://doi.org/10.1109/ieem.2017.8290184>
- Dalimunthe, A. A. B. (2024). Adaptasi Gaya Kepemimpinan Situasional Di Organisasi Multikultural: Suatu Tinjauan Literatur. *Niagawan*, 13(2), 109. <https://doi.org/10.24114/niaga.v13i2.58447>
- Fatiria, M. N., & Nawawi, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variable Mediasi Pada PT. ATM. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 794. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13211>
- Ferine, K. F., Aditia, R., Rahmadana, M. F., & Indri. (2021). An Empirical Study of Leadership, Organizational Culture, Conflict, and Work Ethic in Determining Work Performance in Indonesia's Education Authority. *Heliyon*, 7(7), e07698. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>
- Ghassani, A. P., Radianto, W. E., & Mastan, S. A. (2020). The Effect of Organizational Culture, Motivation, and Self-Leadership on Student Performance in Start-Ups. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.17358/ijbe.6.2.157>
- Hao, S. (2024). Leadership Style Employee Job Satisfaction and Organizational Culture: Basis for Employee Innovation Behavior Framework. *International Journal of Research Studies in Management*, 12(2).

- <https://doi.org/10.5861/ijrsm.2024.1025>
- Hendra, H. d. p. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Terhadap Etos Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkulu Utara. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 77–86. <https://doi.org/10.21009/jmp.v11i2.11420>
- Hidayah, N., & Fadila, E. N. (2019). Transformational Leadership Directly and Indirectly Effect on Nurse Performance: Organizational Cultural as Intervening Variables. *Asian Social Work Journal*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.47405/aswj.v4i1.77>
- James, A., Bennett, C., Blanchard, D., & Stanley, D. (2021). Nursing and Values-based Leadership: A Literature Review. *Journal of Nursing Management*, 29(5), 916–930. <https://doi.org/10.1111/jonm.13273>
- Johansson, G., Sandahl, C., & Andershed, B. (2011). Authentic and Congruent Leadership Providing Excellent Work Environment in Palliative Care. *Leadership in Health Services*, 24(2), 135–149. <https://doi.org/10.1108/17511871111125701>
- Kailola, L. G. (2017). *The Effect of Transformational Leadership, Work Culture, Self Learning and Work Commitment Towards Teacher's Performance*. <https://doi.org/10.2991/yicemap-17.2017.3>
- Kaseger, M. R., Pangkey, I., & Dilapanga, A. R. (2021). The Effect of Work Culture and Work Motivation on Employee Performance at Manado State University. *Technium Social Sciences Journal*, 21, 167–175. <https://doi.org/10.47577/tssj.v21i1.3869>
- Khaliq, M., Usman, A., & Ahmed, A. (2021). Effect of Leadership Style on Working Culture and Employees Motivation. *The Journal of Educational Paradigms*, 3(1), 166–170. <https://doi.org/10.47609/0301052021>
- Komarudin, T. S. (2023). Melampaui Ambisi Pribadi: Mengubah Kepemimpinan Dalam Pendidikan Dari Agenda Yang Didorong Oleh Ego. *Kaipi*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.62070/kaipi.v1i1.4>
- Lase, Y. (2024). Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor KPU Kota Gunungsitoli. *Tuhenori J. Ilm. Multidisiplin*, 2(1), 47–58. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v2i1.51>
- Matus, J., Walker, A., & Mickan, S. (2018). Research Capacity Building Frameworks for Allied Health Professionals – A Systematic Review. *BMC Health Services Research*, 18(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3518-7>
- Nurdiani, T. W., & Alie, R. M. M. (2022). Build a Service Excellence Culture of Pleasure to Customers. *Joong-Ki Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(3), 424–429. <https://doi.org/10.56799/joongki.v1i3.833>
- Patel, D. (2021). *Design and Implementation of Intelligent Building / Smart Building*. <https://doi.org/10.32920/ryerson.14649315>
- Purwanto, A., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., & Asbari, M. (2020). The Effect of Transformational, Transactional, Authentic and Authoritarian Leadership Style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(1), 29–42. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i1.88>
- Rahayu, M., & Magdalena, B. (2021). Determinants Factors of Crafters Performance of SME's at Tapis, Province of Lampung. *Widyakala Journal of Pembangunan Jaya University*, 8(1), 10. <https://doi.org/10.36262/widyakala.v8i1.409>
- Rahmadanty, V. E. (2024). Budaya Klan Dan Keterlibatan Kerja Karyawan: Peran Mediasi Kepemimpinan Yang Baik Hati. *Jurnal Psikologi Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 11(1), 1–16. <https://doi.org/10.35891/jip.v11i1.4332>
- Rahmawati, Z. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Keuangan PT Swabina Gatra. *Jurnal Ekonomi Teknologi Dan Bisnis (Jetbis)*, 1(4), 176–185. <https://doi.org/10.57185/jetbis.v1i4.24>
- Rismayadi, B., & Maemunah, M. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Concord Indonesia). *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 2(1). <https://doi.org/10.36805/manajemen.v2i1.181>
- Safrudin, S., Ghazali, A., Doho, Y. D. B., & Ali, M. (2022). Enhancement of Work Culture for Quality Lecturer Performance: Empirical Study. *Al-Tanzim Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 705–715. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3319>
- Sahertian, P., & Jawas, U. (2021). *Cultural Values and Leadership Excellence*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210413.071>
- Scott, H., Carr-Chellman, D., & Hammes, L. (2020). Profound Leadership: An Integrative Literature Review. *Journal of Values-Based Leadership*. <https://doi.org/10.22543/0733.131.1293>
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2). <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2388>

- Sony, M. (2019). Implementing Sustainable Operational Excellence in Organizations: An Integrative Viewpoint. *Production & Manufacturing Research*, 7(1), 67–87. <https://doi.org/10.1080/21693277.2019.1581674>
- Supardi, & Anshari, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PTPN Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Uddin, M. J., Luva, R. H., & Hossain, S. M. M. (2012). Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 8(2). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n2p63>
- Utarayana, I. G., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(1), 344. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i01.p18>
- Walningsuci, T., Musadieg, M. A., & Hamid, D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Profit*, 11(01), 1–11. <https://doi.org/10.21776/ub.profit.2017.011.01.1>
- Wirtz, J., & Zeithaml, V. A. (2017). Cost-Effective Service Excellence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(1), 59–80. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0560-7>
- Woolley, L., Caza, A., & Levy, L. (2010). Authentic Leadership and Follower Development. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(4), 438–448. <https://doi.org/10.1177/1548051810382013>