



Systematic Literature Review (SLR): Fungsi Kepemimpinan Transformatif Sebagai Pendorong Reformasi Birokrasi Indonesia

Rizki Kurniawan¹, Henny Paulina Aniklambas², Muhammad Topan Sandi³, Ismail Nurdin⁴

Sekolah Pascasarjana Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia

Email: kurniawan.rizki2703@gmail.com¹, hennypaulina05@gmail.com²,

akangstopan@gmail.com³, ismailnurdin.ac.id⁴

ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan kunci untuk memengaruhi keberhasilan reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia. Tujuan penelitian ini guna mengetahui dan memahami fungsi kepemimpinan transformatif sebagai pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia beserta faktor penghambatnya. Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review yang menggunakan pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Literature Reviews and Meta-Analyses pendekatan penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan transformatif sebagai pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia memiliki fungsi perencanaan sesuai dengan rencana aksi reformasi birokrasi, Pengorganisasian birokrasi semakin efisien, efektif dan bersih dalam melayani, kepemimpinan transformatif guna mendorong reformasi birokrasi pemerintahan dan Pengawasan atau Pengendalian yang efektif dan sistem akuntabilitas yang kuat, pemerintah bertujuan untuk meningkatkan transparansi, integritas, dan kinerja dalam penyelenggaraan pemerintahan. Jadi fungsi kepemimpinan transformatif yang diterapkan dengan baik dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai di pemerintahan sehingga terwujudnya percepatan reformasi birokrasi. Faktor penghambat kurangnya dukungan sistem yang memadai, perlawanan dari pegawai, keterbatasan sumber daya, budaya organisasi, jabatan dipandang sebagai sumber kekayaan dan keuntungan, para pejabat mengontrol baik fungsi politik maupun fungsi administrasi dan setiap tindakan diarahkan oleh hubungan pribadi dan politik. Implikasi praktik dari penelitian ini yaitu pembuatan kebijakan seperti peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan terkait substansi pekerjaan maupun reformasi birokrasi, pemanfaatan teknologi, dan pembentukan budaya kerja yang lebih kolaboratif.

Kata kunci: Fungsi Kepemimpinan Transformatif, Pendorong, Reformasi Birokrasi.

Abstract

Leadership is the key to influencing the success of Indonesian government bureaucratic reform. The purpose of this study is to determine and understand the function of transformative leadership as a driver of Indonesian government bureaucratic reform along with its inhibiting factors. This study uses the Systematic Literature Review method that uses the Preferred Reporting Items for Systematic Literature Reviews and Meta-Analyses qualitative research approach guidelines. The results of this study indicate that transformative leadership as a driver of Indonesian government bureaucratic reform has a planning function in accordance with the bureaucratic reform action plan, the organization of the bureaucracy is increasingly efficient, effective and clean in serving, transformative leadership to encourage government bureaucratic reform and effective supervision or control and a strong accountability system, the government aims to increase transparency, integrity, and performance in governance. So the function of transformative leadership that is well implemented can increase employee work productivity in government so that the acceleration of bureaucratic reform is realized. Inhibiting factors are lack of adequate system support, resistance from employees, limited resources, organizational culture, positions are seen as a source of wealth and profit, officials control both political and administrative functions and every action is directed by personal and political relationships. The practical implications of this research are policy making such as improving the quality of education and continuous training related to the substance of work as well as bureaucratic reform, utilization of technology, and the formation of a more collaborative work culture.

Keywords: *Transformative Leadership Function, Driver, Bureaucratic Reform*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan kunci untuk memengaruhi keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi dalam menghadapi perubahan. Pada masa reformasi birokrasi, organisasi pemerintahan harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan mengubah diri demi kelangsungan serta pertumbuhannya. Kepemimpinan merupakan sebuah keniscayaan yang harus ada dalam setiap organisasi, kelompok, instansi ataupun yang menghimpun lebih dari dua orang (Nisyak & Triyonowati, 2016; Nurdianta & Surakarta, 2016; Sofiah Sinaga et al., 2021; Wardiana & Hermanto, 2019). Kepercayaan publik sangat penting untuk keberhasilan kepemimpinan dan kepengikutan di sektor publik. Bahkan lebih jauh Silalahi (2024) menjelaskan bahwa kepercayaan publik kepada pemerintahan akan menjadi perekat dan pemelihara integritas bangsa, negara dan masyarakat. Kepercayaan dan saling percaya merupakan perekat emosi yang menyatukan pemimpin dan pengikut. Kepercayaan pengikut (masyarakat atau warga) kepada pemimpin (pejabat publik, baik politisi atau birokrat) bahkan menjadi sebuah ukuran legitimasi kepemimpinan publik.

Sosok pemimpin merupakan tokoh yang mampu mengayomi seluruh anggotanya dengan fungsinya yakni tokoh yang bertanggung jawab atas tercapainya semua tujuan dan target sebuah organisasi sebagaimana yang direncanakan di awal (Abdurahman et al., 2024; Badeni, 2013; Sukatin et al., 2022; Sutoro et al., 2020). Pemimpin memiliki fungsi penting dalam organisasi, organisasi akan sukses apabila memiliki pemimpin yang mempunyai visi ke depan yang bagus sehingga mampu menjawab perubahan – perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi. Pimpinan akan sukses apabila didukung oleh bawahan yang mempunyai kinerja yang baik dan sebaliknya bawahan akan mempunyai kinerja yang baik apabila memiliki pemimpin yang mampu memotivasi bawahan untuk maju, membangun hubungan yang efektif serta mampu merencanakan dan menerapkan perubahan dalam organisasi untuk menjawab perubahan lingkungan organisasi.

Kepemimpinan, atau yang juga dikenal secara luas dengan istilah "leadership," merupakan sebuah seni untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama (Robbins, 2003). Definisi lain dari kepemimpinan adalah suatu tindakan untuk mengelola dan mempengaruhi tugas-tugas yang dilaksanakan anggota kelompok. Leadership dapat dimaknai juga sebagai sebuah interaksi antara seorang pemimpin dengan bawahannya, dimana pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memberi pengawasan serta arahan bagi bawahan agar ia mampu menyelesaikan pekerjaannya. Kepemimpinan merupakan salah satu penyebab yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik itu organisasi di sektor publik maupun privat (Zainal dkk., 2023). Hingga kini, kepemimpinan masih menjadi salah satu topik yang sering menjadi bahan diskusi di pemerintahan khususnya reformasi birokrasi, mengingat dampak yang ditimbulkannya dinilai akan membawa pengaruh pada kualitas penerima layanan pemerintahan maupun pembangunan keberlanjutan pemerintahan.

Problematisasi mendasar dalam konsep kepemimpinan birokrasi yang ada saat ini yakni komunikasi pemimpin yang lemah terhadap bawahan sebagai pelaksana kebijakan pemimpin serta komitmen dan kompetensi kepemimpinan masih jauh dari harapan (Hayat, 2014). Lemahnya kualitas dan kompetensi pimpinan birokrasi berdampak terhadap kinerja pegawai dalam pelayanan publik. Sehingga tujuan reformasi birokrasi sulit dicapai dengan baik. Hal ini juga dipengaruhi oleh individu pemimpin dalam pelaksanaan reformasi birokrasi secara keseluruhan masih belum memenuhi tuntutan masyarakat, karena setiap ganti kepemimpinan,

maka kebijakan reformasi birokrasi bermula dari awal (Abdul Hamid Tome, 2012). Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini dimaksudkan menjawab pertanyaan (1) bagaimana fungsi kepemimpinan transformatif sebagai pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia?; (2) apa faktor penghambat terwujudnya kepemimpinan transformatif dalam reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif fungsi kepemimpinan transformatif sebagai pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dalam implementasinya. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepemimpinan transformatif dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian reformasi birokrasi, serta menganalisis kendala-kendala struktural dan kultural yang menghambat efektivitas kepemimpinan transformatif dalam konteks birokrasi Indonesia. Manfaat penelitian ini adalah untuk memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu administrasi publik khususnya mengenai kepemimpinan transformatif dalam reformasi birokrasi, serta memberikan implikasi praktis bagi para pemimpin dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi reformasi birokrasi yang lebih efektif. Bagi praktisi, temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengembangkan kapasitas kepemimpinan dan mengatasi hambatan dalam implementasi reformasi birokrasi, sementara bagi akademisi, penelitian ini dapat menjadi landasan untuk pengembangan penelitian lebih lanjut mengenai dinamika kepemimpinan dalam konteks reformasi birokrasi di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Metodologi tinjauan merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data untuk tujuan dan manfaat tertentu (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review yang menggunakan pedoman PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Literature Reviews and Meta-Analyses) (Sarife Inci Salvarli dan Mark D Griffiths, 2019) dengan mendeskripsikan tentang fungsi kepemimpinan transformatif sebagai pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia. Strategi pencarian literatur dilakukan menggunakan Google Scholar, ProQuest, dan Mendeley dengan kata kunci kepemimpinan transformatif, reformasi birokrasi serta pemerintahan. Kriteria kelayakan studi pada penelitian ini melibatkan penelitian empiris serta jurnal review yang merujuk kepada fungsi kepemimpinan transformatif sebagai pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia.

Systematic Literature Review (SLR) merupakan cara mensintesis bukti ilmiah untuk menjawab pertanyaan penelitian tertentu dengan cara yang transparan dan dapat direplikasi, sambil berusaha memasukkan semua bukti yang dipublikasikan tentang topik tersebut dan menilai kualitas bukti (Guillaume Lame, 2019). PRISMA merupakan serangkaian item minimum berbasis bukti yang digunakan untuk pelaporan dalam systematic review dan meta analisis (Matthew J Page, 2021). Prosedur PRISMA meliputi indentification, screening, eligibility, dan included (Sarife Inci Salvarli dan Mark D Griffiths, 2019). Penelitian ini menggunakan diagram PRISMA untuk transparansi aliran data dari pengumpulan hingga penyaringan jurnal (Syamsul hadi, 2019). Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif disebut penelitian deskriptif karena biasanya menggunakan analisis induktif (Rukin, 2019).

Kepemimpinan merupakan ilmu serta seni mengenai suatu kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain ke arah pencapaian tujuan (Sigit dalam Siagian, 2021) seni untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengendalikan orang lain supaya dapat bekerja sama untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan pada suatu organisasi. Karakteristik Kepemimpinan yang ideal, yaitu cerdas dimana seorang pemimpin yang mampu mengimplementasikan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki, bertanggung jawab dimana seorang pemimpin menanggung segala sesuatu yang baik ataupun menanggung akibat yang dilakukan oleh anggota organisasinya, jujur dimana seorang pemimpin perlu mengatakan hal yang sesuai dengan kenyataan dan tidak atas rekayasa, dapat dipercaya dimana seorang pemimpin ketika diberikan mandat dapat menjalankan dengan baik, inisiatif dimana seorang pemimpin harus memiliki ide untuk memutuskan berbagai hal, konsisten dan tegas dimana seorang pemimpin perlu bertindak dengan jelas mengenai arah yang akan dijalankan, adil dimana seorang pemimpin tidak boleh memihak kepada semua anggota, dan lugas dimana seorang pemimpin harus mampu dalam berkomunikasi dengan tidak berbelit-belit. (Sahadi, 2020).

Fungsi pokok kepemimpinan dalam manajemen organisasi dibagi dalam empat kategori, yaitu: Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating/Leading (Kepemimpinan) dan Controlling (Pengawasan/Pengendalian) (Edward Efendi Silalahi, 2024).

Perencanaan merupakan aktivitas yang berusaha memikirkan apa saja yang akan dikerjakannya, berapa ukuran dan jumlahnya, siapa saja yang melaksanakan dan mengendalikannya, agar tujuan organisasi dapat dicapai. Perencanaan merupakan penetapan tujuan-tujuan dan prioritas-prioritas serta serangkaian kegiatan untuk mencapainya (Bryant & White, 1987). Steven Ott, Hyde, Shafritz (1991) mengartikan perencanaan adalah proses pembuatan keputusan formal mengenai masa depan organisasi.

Pengorganisasian suatu proses pembagian kerja melihat bahwa ada unsur-unsur yang saling berhubungan, yakni sekelompok orang atau individu, ada kerja sama, dan ada tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Interaksi akan terjadi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, dan kelompok dengan kelompok. Hubungan ini terjadi karena telah ada pembagian kerja yang jelas dalam suatu sistem. Kerja sama dalam suatu sistem yang teratur ini dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah disepakati bersama terhadap kendali dan arahan pemimpin. Alien (1958) mengemukakan: pengorganisasian sebagai Kami proses dapat merumuskan menetapkan dan mengelompokkan pekerjaan yang akan dilakukan, merumuskan dan melimpahkan tanggung jawab dan wewenang, serta menjalin hubungan-hubungan agar orang-orang dapat bekerja sama secara paling efektif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Pengawasan atau pengendalian yakni kemampuan kepemimpinan dalam melakukan fungsi-fungsi pengendalian yaitu: Tani Handoko (1997) mendefinisikan pengendalian sebagai suatu proses untuk menjamin bahwa tujuan tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai. Pengawasan atau pengendalian merupakan rangkaian aksi pengamatan, pengecekan dan penilaian suatu pekerjaan yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan, serta untuk mengetahui apabila pekerjaan yang dilaksanakan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditentukan atau tidak. Sedangkan bila terjadi penyimpangan maka dilakukan tindakan korektif untuk meluruskan kembali penyimpangan-penyimpangan yang terjadi (Edward Efendi Silalahi, 2024).

Menurut Paul Hersey dan Ken Blanchard menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan dan melalui orang-orang. Reformasi Birokrasi Indonesia (Paul Hersey dan Ken Blanchard, 1990). Menurut Stephen P. Robbin & Mary Coulter, kepemimpinan transformatif adalah tipe pemimpin yang memberikan pertimbangan yang sifatnya individu, dan stimulasi intelektual, serta memiliki charisma (Stephen P. Robbin dan Mary Coulter, 2007). Richard L. Daft, kepemimpinan transformatif merupakan kepemimpinan yang mirip dengan kepemimpinan karismatik, namun yang membedakan adalah kemampuan istimewa untuk memunculkan inovasi dan perubahan dengan mengakui kebutuhan dan kepentingan para pengikutnya, dan membantu menyelesaikan masalah dengan cara baru (Richard L. Draft, 2012).

Bass dalam buku Husaini Usman, kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasikan perubahan tersebut ke dalam organisasi, mempromosikan perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu-individu karyawan untuk kreatif dan inovatif, serta membangun team work yang solid, membawa pembaharuan dalam etos kerja dan kinerja manajemen, berani dan bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan organisasi (Husaini Usman, 2014). Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, kepemimpinan transformatif (transformational leaders) adalah tipe pemimpin yang mengarahkan atau memotivasi para pengikutnya pada tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas anggotanya. Pemimpin transformatif (transformational leaders) menginspirasi para pengikutnya untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya (Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2008).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Data Literatur

NO	PENULIS/ TAHUN	JUDUL/ JURNAL	TUJUAN	VARIABEL	METODE	TEMUAN
1	Suharti, Rohmatul Fajri, Yayat Suharyat/ 2024	Analisis Fungsi Kepemimpinan Dalam Era Organisasi Modern/ NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan	analisis secara mendalam peran serta fungsi kepemimpinan dalam konteks lembaga pendidikan dengan fokus pada peningkatan kinerja dan efektivitas.	Fungsi, Kepemimpinan, Era Modern	Metode kepastakaan	Kepemimpinan dalam konteks lembaga pendidikan modern tidak hanya terkait dengan fungsi administratif, tetapi juga membutuhkan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Fungsi kepemimpinan yang melibatkan aspek strategis, pengembangan sumber daya manusia, dan penciptaan budaya organisasi yang inklusif

							merupakan kunci keberhasilan di lembaga pendidikan. Konsep kepemimpinan yang diperkenalkan mencerminkan beragam pendekatan kepemimpinan di lembaga pendidikan, yang mampu beradaptasi dengan tuntutan kompleksitas dan dinamika unik dalam dunia pendidikan modern
2	Farid 2019	Riadi/	Analisis Fungsi Kepemimpinan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Dan Penanaman Modal Kota Cimahi)/ E-QIEN Jurnal Ekonomi dan Bisnis	Mengetahui Pengaruh Fungsi Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Dan Penanaman Modal Kota Cimahi	Kepemimpinan, Kinerja, karyawan, BPpTPM Cimahi.	Deskriptif kuantitatif	Korelasi sederhana menunjukkan peranan fungsi kepemimpinan bernilai positif dan signifikan sebesar 56,4%, artinya peranan dan fungsi kepemimpinan terlaksana dengan sangat baik di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Dan Penanaman Modal Kota Cimahi, sedangkan kinerja pegawai sebesar 52,9%, artinya perkembangan kinerja ditentukan atau dipengaruhi oleh peranan kepemimpinan
3	Novy Setia Yunas/ 2016		Kepemimpinan dan Masa Depan Reformasi Birokrasi di Indonesia/ Dimensi Jurnal Sosiologi	Mengetahui kepemimpinan dan masa depan reformasi birokrasi di Indonesia	Birokrasi, Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan	Deskriptif dengan studi kepustakaan (<i>library research</i>), Kualitatif	Proses penyempurnaan terhadap agenda reformasi birokrasi tersebut harus didukung oleh sebuah komitmen yang tinggi dari segenap aparat birokrasi serta karakter kepemimpinan yang tegas dan mampu menjadi kontrol dalam pelaksanaan reformasi birokrasi
4	H.Muhammad Hakam Ulfi Ikfina dan Dyah Mutiarin/ 2016		Model Kepemimpinan Transformasi Birokrasi (Studi	Mengetahui gaya kepemimpinan transformasional	Kepemimpinan, reformasi birokrasi	Kualitatif deskriptif dengan	Pertama, kepemimpinan transformasional ditandai dengan

Systematic Literature Review (SLR): Fungsi Kepemimpinan Transformatif Sebagai Pendorong Reformasi Birokrasi Indonesia

			Penelitian Kabupaten Kebumen Era Kepemimpinan Dra. Hj. Rustriningsih, M.Si.)/ Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Kebijakan Publik	Bupati Rustriningsih, dan transformasi birokrasi di kabupaten Kebumen di bawah kepemimpinan Rustriningsih dari tahun 2000 sampai dengan tahun 2008	pendekatan studi kasus	gagasan atau keputusan Rustriningsih dalam memperbaiki birokrasi pemerintah dalam melakukan pelayanan publik. One stop service, e-goverment, direct mail, Ratih TV, In FM sebagai radio siaran daerah, dan lelang jabatan di lingkungan pemerintah Kabupaten Kebumen membuktikan kepemimpinan Rustriningsih yang menonjol. Kedua, transformasi birokrasi tampak dari kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada publik/ masyarakat Kebumen	
5	Imam 2025	Hidayat/	Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Optimalisasi Kinerja Pelayanan Publik/ Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (Isora)	Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap optimalisasi pelayanan publik, dengan fokus pada empat dimensi utama: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual	Kepemimpinan transformasional, pelayanan publik, kinerja	tinjauan pustaka dan analisis data	Masing-masing dimensi kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik. Dimensi motivasi inspirasional memiliki pengaruh paling dominan, diikuti oleh pengaruh ideal
6	Aisyah Khairunnisa, Nyayu Khodijah, Febriyanti/ 2024		Peran Kepemimpinan sebagai Pendorong Utama Transformasi Organisasi	Bagaimana kepemimpinan memengaruhi dan memfasilitasi perubahan organisasi, dengan fokus pada sektor pendidikan	Pemimpinan, perubahan, organisasi	Pendekatan tinjauan literatur,	Dampak signifikan kepemimpinan yang efektif terhadap keberhasilan dan keberlanjutan proses perubahan di berbagai tingkat organisasi. Kepemimpinan yang efektif memainkan peran krusial dalam

						menavigasi perubahan organisasi, khususnya dalam lingkungan dinamis yang ditandai oleh digitalisasi dan globalisasi.
7	Gregorius Budhi Dharmawan1, Hendri Satria WD, Dewi Tamara Qothrunada/ 2022	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kinerja Pegawai Pemerintahan Yang Dimediasi Oleh Disiplin Sebagai Regulator (Systematic Review)/ Jurnal Widya Climago	Meninjau penelitian empiris yang telah dipublikasikan tentang kepemimpinan transformasional yang berpengaruh terhadap produktivitas kinerja pegawai dan dimediasi oleh disiplin di pemerintahan	Kepemimpinan transformasional, Disiplin, Produktivitas, Pegawai, Pemerintahan	<i>Systematic review</i>	Kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan baik dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai di pemerintahan melalui penguatan penerapan disiplin yang mana sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan itu sendiri
8	Sapik'an Malau/ 2025	<i>Systematic Literature Review (SLR): Gaya Kepemimpinan dan Motivasi / Jurnal Kajian Ilmiah Interdisiplinier</i>	Meninjau dengan sistematis literatur mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam konteks organisasi	<i>Systematic Literature Review</i> , Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Transformasional, Demokratik.	<i>Systematic Literature Review</i>	Gaya kepemimpinan transformasional dan demokratik mempunyai dampak positif signifikan pada motivasi kerja, sementara gaya otoriter memiliki kecenderungan untuk berdampak negatif terhadap motivasi
9	Tiara Willy Nabila, Rochayati Febriarhamadini, Sylvia Sari Rosalina, Ratih Nur Setyaningsih/ 2023	Gaya Kepemimpinan di Era Pandemi Covid-19/ Widya Cipta : Jurnal Sekretari dan Manajemen	Mengetahui gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan serta masih sesuai dengan revolusi industri 4.0	Kepemimpinan; Covid-19; Meta-Analisis	Triangulasi (gabungan) sesuai dengan prosedur PRISMA	Gaya kepemimpinan yang harus dikembangkan di lingkungan organisasi pada era digital adalah Kepemimpinan Etis, Kepemimpinan Transformasional, Gaya Otoriter Kepemimpinan Paternalistik, Gaya Moral Kepemimpinan Paternalistik, Kepemimpinan Digital, dan Kepemimpinan yang Melayani. Kesimpulan dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan

									kinerja dan kepuasan karyawan serta masih sesuai dengan revolusi industri 4.0 adalah kepemimpinan etis
10	I Gde Eka Sukarma Putra, Pantius Drahen Soeling/ 2024	Tren Riset Tentang Kepemimpinan pada Jurnal Administrasi di Indonesia: Tinjauan Literatur Sistematis/ Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)	Mengetahui tren riset tentang kepemimpinan yang ada di jurnal administrasi terindeks SINTA di Indonesia dalam kurun waktu 2004 hingga 2023	Tren, Kepemimpinan, Jurnal Administrasi, Sinta, Tinjauan Literatur Sistematis	literatur sistematis	Ada tren peningkatan jumlah penelitian tentang kepemimpinan pada jurnal administrasi yang terindeks SINTA pada kurun waktu 2004 hingga 2023. Penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang paling mendominasi. Pekerja di sektor publik paling sering menjadi subyek penelitian tentang kepemimpinan. Kepemimpinan (leadership) secara umum adalah topik yang paling sering diteliti. Kuesioner menjadi instrumen pengumpulan data yang paling sering digunakan dan teknik analisis regersi merupakan teknik analisis yang paling sering dipakai			

Berdasarkan hasil analisis tabel 1 di atas ditemukan proses penyempurnaan terhadap agenda reformasi birokrasi tersebut harus didukung oleh sebuah komitmen yang tinggi dari segenap aparat birokrasi serta karakter kepemimpinan dan mampu menjadi kontrol dalam pelaksanaan reformasi birokrasi (Novy Setia Yunas, 2016). Setiap ciri kepemimpinan transformatif memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik. Dimensi motivasi inspirasional memiliki pengaruh paling dominan, diikuti oleh pengaruh ideal (Imam Hidayat, 2025).

Hal ini menegaskan kepemimpinan transformatif mempunyai dampak positif signifikan pada motivasi kerja, sementara gaya otoriter memiliki kecenderungan untuk berdampak negatif terhadap motivasi (Sapik'an Malau, 2025). Fungsi kepemimpinan memiliki korelasi terhadap perkembangan kinerja organisasi (Farid, 2019).

Dalam proses pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia kepemimpinan transformatif memiliki fungsi yakni: Planning (Perencanaan) sesuai dengan rencana aksi reformasi birokrasi, Organizing (Pengorganisasian) birokrasi semakin efisien, efektif dan bersih dalam melayani, Actuating/Leading (Kepemimpinan) kepemimpinan transformatif guna mendorong reformasi birokrasi pemerintahan dan Controlling (Pengawasan/Pengendalian)

yang efektif dan sistem akuntabilitas yang kuat, pemerintah bertujuan untuk meningkatkan transparansi, integritas, dan kinerja dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan pada penelitian (Tiara, dkk, 2023) berpengaruh positif namun juga terdapat pengaruh negatif, kepemimpinan transformatif berpengaruh negatif signifikan terhadap niat berpindah, namun berpengaruh positif signifikan terhadap kesiapan untuk berubah, kesiapan untuk perubahan, dan kinerja karyawan, kepemimpinan transformatif pada variabel moderasi terdapat pengaruh negatif karena adanya ketidakpastian kinerja.

Faktor penghambat fungsi kepemimpinan transformatif sebagai pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia yakni kurangnya dukungan sistem yang memadai, perlawanan dari pegawai yang tidak dapat menyesuaikan perubahan, keterbatasan sumber daya, budaya organisasi (Imam Hidayat, 2025), jabatan dipandang sebagai sumber kekayaan dan keuntungan, para pejabat mengontrol baik fungsi politik maupun fungsi administrasi; dan setiap tindakan diarahkan oleh hubungan pribadi dan politik (Hayat, 2014).

Untuk mengatasi hambatan dan mencegah kegagalan dalam fungsi kepemimpinan transformatif sebagai pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia, dapat diterapkan beberapa strategi dengan implikasi praktik pembuatan kebijakan seperti peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan terkait substansi pekerjaan maupun reformasi birokrasi, pemanfaatan teknologi, dan pembentukan budaya kerja yang lebih kolaboratif.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian di atas maka dapat disimpulkan: (1) Kepemimpinan transformatif sebagai pendorong reformasi birokrasi pemerintahan Indonesia memiliki fungsi perencanaan sesuai dengan rencana aksi reformasi birokrasi, Pengorganisasian birokrasi semakin efisien, efektif dan bersih dalam melayani, Kepemimpinan transformatif guna mendorong reformasi birokrasi pemerintahan dan Pengawasan atau Pengendalian yang efektif dan sistem akuntabilitas yang kuat, pemerintah bertujuan untuk meningkatkan transparansi, integritas, dan kinerja dalam penyelenggaraan pemerintahan. Jadi fungsi kepemimpinan transformatif yang diterapkan dengan baik dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai di pemerintahan sehingga terwujudnya percepatan reformasi birokrasi. (2) Faktor penghambat kurangnya dukungan sistem yang memadai, perlawanan dari pegawai, keterbatasan sumber daya, budaya organisasi, jabatan dipandang sebagai sumber kekayaan dan keuntungan, para pejabat mengontrol baik fungsi politik maupun fungsi administrasi dan setiap tindakan diarahkan oleh hubungan pribadi dan politik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, I. S., Supriyanti, Y., & Hidayat, S. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(3), 877.
- Abdul Fatah Fanani, Mahathir Muhammad Iqbal, Wahyu Astutik, & Yuni Lestari. (2020). Kepemimpinan transformasional sektor publik. *Journal of Public Sector Innovations*, 4(2).
- Abdul Hamid Tome. (2012). Reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan good governance ditinjau dari Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010. *Jurnal Hukum Unsrat*, 20(3), 132–147.
- Aisyah Khairunnisa, Nyayu Khodijah, & Febriyanti. (2024). Peran kepemimpinan sebagai pendorong utama transformasi organisasi. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 4(1).
- Badeni, M. A. (2013). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. CV Alfabeta.

- Gregorius Budhi Dharmawan, Hendri Satria W. D., & Dewi Tamara Qothrunada. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kinerja pegawai pemerintahan yang dimediasi oleh disiplin sebagai regulator (systematic review). *Jurnal Widya Climago*, 4(1).
- Guillaume Lame. (2019). Systematic literature reviews: An introduction. *Proceedings of the International Conference on Engineering Design (ICED)*, 2019-August, 1634.
- H.M. Muhammad Hakam Ulfi Ikfina & Dyah Mutiarin. (2016). Model kepemimpinan transformasi birokrasi (Studi penelitian Kabupaten Kebumen era kepemimpinan Dra. Hj. Rustriningsih, M.Si.). *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Kebijakan Publik*.
- Husaini Usman. (2014). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan*. Bumi Aksara.
- I Gde Eka Sukarma Putra & Pantius Drahen Soeling. (2024). Tren riset tentang kepemimpinan pada jurnal administrasi di Indonesia: Tinjauan literatur sistematis. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 5(3).
- Imam Hidayat. (2025). Peran kepemimpinan transformasional dalam optimalisasi kinerja pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (Isora)*, 3(1), 133–143.
- Matthew J. Page. (2021). PRISMA 2020 explanation and elaboration: Updated guidance and exemplars for reporting systematic reviews. *BMJ*.
- Nisyak, I. R., & Triyonowati, T. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 5(4).
- Novy Setia Yunas. (2016). Kepemimpinan dan masa depan reformasi birokrasi di Indonesia. *Dimensi: Jurnal Sosiologi*.
- Nurdiyanta, & Universitas Muhammadiyah Surakarta. (2016). Analisis dampak gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Karanganyar. *Revista CENIC: Ciencias Biológicas*, 152.
- Paul Hersey & Ken Blanchard. (1990). *Manajemen perilaku manusia*. Erlangga.
- Richard L. Daft. (2012). *Era baru manajemen*. Salemba Empat.
- Rukin. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif* (Cet. 1). Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia.
- Sahadi, Taufiq, O. H., & Wardani, A. K. (2020). Karakter kepemimpinan ideal dalam organisasi. *Moderat*, 6(3), 513–524.
- Sapik'an Malau. (2025). Systematic literature review (SLR): Gaya kepemimpinan dan motivasi. *Jurnal Kajian Ilmiah Interdisipliner*, 9(5).
- Sarife Inci Salvarli & Mark D. Griffiths. (2019). Internet gaming disorder and its associated personality traits: A systematic review using PRISMA guidelines. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 1420.
- Siagian, A. O., Susilo, A., Junita, A., Habibi, D., Haryati, D., Wijoyo, H., Winditya, H. H., Pranata, J., Lamatokan, S. C., Sukatin, & Widiyanti. (2021). *Leadership di era digital* (H. Wijoyo & Sukatin, Eds.; 1st ed.). Penerbit Insan Cendekia Mandiri.
- Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep kepemimpinan transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7). <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>
- Stephen P. Robbins & Mary Coulter. (2007). *Manajemen*. Indeks.
- Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Cet. 19). Alfabeta.

- Suharti, Rohmatul Fajri, & Yayat Suharyat. (2024). Analisis fungsi kepemimpinan dalam era organisasi modern. *NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan*.
- Sukatin, S., Astuti, A., Rohmawati, A., Ananta, A., Aprianti, A., & As-Sodiq, I. (2022). Pengambilan keputusan dalam kepemimpinan. *Humantech: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 1(9), 1156–1167.
- Sutoro, Moh., Mawardi, S., & Sugiarti, E. (2020). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(4). <https://doi.org/10.37481/sjr.v3i4.267>
- Tiara Willy Nabila, Rochayati Febriarhamadini, Sylvia Sari Rosalina, & Ratih Nur Setyaningsih. (2023). Gaya kepemimpinan di era pandemi Covid-19. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 7(2).
- Wardiana, I. A., & Hermanto, S. W. (2019). Pengaruh akuntabilitas, gaya kepemimpinan, kompetensi dan dimediasi motivasi terhadap kinerja organisasi. *Akuntabilitas: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 12(1), 129–144.

© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).

