

## Systematic Review: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dalam Organisasi Kesehatan

Arini Dwi Rahmadani<sup>1\*</sup>, Azra Muzaiyana Nasution<sup>2</sup>, Dinda Purnama Sari<sup>3</sup>, Raudhiyah Hasanah Rambe<sup>4</sup>, Sry Wulan Silaban<sup>5</sup>, Wasiyem<sup>6</sup>

<sup>1-6</sup> Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [ariniirc@gmail.com](mailto:ariniirc@gmail.com)

**Abstract.** Employee performance plays a strategic role in determining service quality in healthcare organizations, thus requiring an effective leadership model to encourage increased motivation and work productivity. This study aims to examine the influence of transformational leadership on employee performance in the healthcare sector. The method used is a literature review with a qualitative descriptive approach through the analysis of ten scientific articles from 2020–2025 selected based on topic suitability, publication feasibility, and relevance to the healthcare context in Indonesia. The results of the study show that transformational leadership consistently has a positive impact on employee performance in all categories of health professions, both clinical and administrative staff, with increased work enthusiasm, job satisfaction, and work effectiveness as the main driving factors. Leaders who are able to inspire, establish effective communication, and pay attention to the conditions of each individual have proven to be able to create a work atmosphere that supports performance improvement. These findings emphasize the importance of healthcare organizations strengthening the implementation of transformational leadership through training, leadership competency improvement, and strengthening a conducive work culture in order to maximize employee performance.

**Keywords:** Employee performance; Healthcare organizations; Transformational leadership; Work Motivation; Work Productivity.

**Abstrak.** Kinerja karyawan memiliki peranan strategis dalam menentukan kualitas layanan pada organisasi kesehatan, sehingga diperlukan model kepemimpinan yang efektif dalam mendorong peningkatan motivasi serta produktivitas kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada sektor kesehatan. Metode yang digunakan adalah kajian literatur dengan pendekatan deskriptif kualitatif melalui analisis sepuluh artikel ilmiah tahun 2020–2025 yang dipilih berdasarkan kesesuaian topik, kelayakan publikasi, dan relevansi dengan konteks layanan kesehatan di Indonesia. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara konsisten memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan di seluruh kategori profesi kesehatan, baik petugas klinis maupun staf administratif, dengan peningkatan antusiasme bekerja, kepuasan terhadap tugas, dan pencapaian efektivitas kerja sebagai faktor pendorong utamanya. Pimpinan yang mampu memberi inspirasi, menjalin komunikasi yang efektif, serta memperhatikan kondisi setiap individu terbukti mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan performa. Temuan ini menegaskan pentingnya organisasi kesehatan untuk memperkuat implementasi kepemimpinan transformasional melalui pelatihan, peningkatan kompetensi kepemimpinan, dan penguatan budaya kerja yang kondusif guna memaksimalkan kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja; Organisasi Kesehatan; Produktivitas Kerja.

### 1. LATAR BELAKANG

Kinerja tenaga kesehatan dalam suatu organisasi memegang peran penting dalam menentukan kualitas pelayanan di berbagai fasilitas, termasuk puskesmas, rumah sakit, maupun klinik (Iqbal, 2022). Mutu pelayanan tidak hanya ditentukan oleh kecepatan tindakan medis, tetapi juga profesionalisme, kelancaran administrasi, sikap petugas, serta kemampuan bekerja dalam tim (Ilhamy & Kamilia, 2025). Semua aspek ini berpengaruh langsung terhadap keselamatan, kenyamanan, dan tingkat kepercayaan pasien.

Di Indonesia, berbagai tantangan masih menghambat peningkatan mutu layanan kesehatan. Laporan (Kemenkes RI, 2024) menunjukkan adanya kekurangan tenaga kesehatan, tingginya beban kerja, serta perbedaan kualitas layanan antar daerah. Kondisi tersebut dapat berdampak pada menurunnya performa tenaga kesehatan dan meningkatnya stres kerja, sehingga memperkuat kebutuhan akan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif, terutama pada aspek kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan berperan penting dalam membentuk perilaku, motivasi, dan kinerja karyawan (Lusiana *et al.*, 2024). Dalam sektor kesehatan, pemimpin tidak hanya bertugas memberikan instruksi, tetapi juga perlu mampu memotivasi, memberi teladan, membangun komunikasi yang efektif, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Mulyani *et al.*, 2025). Pendekatan ini sesuai dengan konsep kepemimpinan transformasional yang menekankan inspirasi, stimulasi intelektual, pengaruh ideal, dan perhatian individual. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan kreativitas, kepercayaan, dan kinerja tenaga kesehatan (Nurfianti & Sanan, 2025).

Kepemimpinan transformasional semakin relevan di tengah tingginya tuntutan masyarakat terhadap mutu layanan, keterbatasan sumber daya manusia, serta beban kerja yang tinggi (Amir *et al.*, 2021). Pemimpin yang mampu memahami kondisi staf, memberikan dukungan, serta membuka ruang pengembangan diri cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif sehingga meningkatkan semangat dan efektivitas kerja.

Meskipun demikian, penelitian tentang kepemimpinan transformasional dalam organisasi kesehatan masih menunjukkan sejumlah celah penting. Sebagian besar studi terdahulu lebih berfokus pada tenaga medis dan belum banyak menyoroti karyawan non-medis seperti staf administrasi dan pendukung. Banyak penelitian juga menilai pengaruh kepemimpinan transformasional secara langsung tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut, seperti motivasi, kepercayaan, atau kepuasan kerja. Selain itu, tantangan khas fasilitas kesehatan, seperti tingginya beban kerja dan keterbatasan sarana, masih jarang menjadi bagian dari analisis. Celah ini menunjukkan perlunya penelitian yang lebih komprehensif agar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dalam organisasi kesehatan dapat dipahami dengan lebih mendalam.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dalam organisasi kesehatan serta memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai bagaimana kepemimpinan

transformasional berkontribusi dalam meningkatkan kinerja baik pada tenaga medis maupun non-medis.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan merupakan kemampuan penting bagi seorang pemimpin, di mana gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku pengikutnya (Rakhman *et al.*, 2022). Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap paling efektif adalah kepemimpinan transformasional, karena mampu menumbuhkan partisipasi aktif karyawan, mendorong munculnya kreativitas dan inovasi, serta meningkatkan tingkat kepuasan dalam bekerja. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menginspirasi, memotivasi, dan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi dalam pengembangan organisasi. Gaya ini membangun budaya kerja yang komunikatif, partisipatif, serta menumbuhkan kepercayaan, loyalitas, dan rasa memiliki terhadap organisasi (Angelia & Astiti, 2020).

Kinerja tenaga kesehatan adalah hasil dari harapan masyarakat terhadap pelayanan yang baik atau berkualitas tinggi. Dengan kinerja yang baik dari para tenaga kesehatan, diharapkan mereka dapat memperlihatkan sumbangsih profesional mereka secara nyata dalam meningkatkan mutu layanan kesehatan. Hal ini akan berdampak positif pada sistem kesehatan secara keseluruhan dalam organisasi tempat mereka bertugas, yang pada gilirannya akan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan kemampuan dan keterampilan setiap individu, bersama dengan beban kerja, sumber daya, serta kondisi tempat kerja, motivasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja. Motivasi ini dapat dipengaruhi oleh level serta jenis kebutuhan masing-masing individu (Muhammad Nur *et al.*, 2021).

Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional memegang peranan yang signifikan dalam memperbaiki kinerja karyawan. Hal ini terbukti dalam penelitian Sinaga *et al.* (2021) yang mengungkapkan bahwa seorang pemimpin yang memiliki sikap transformasional yang kuat akan menjadi teladan positif bagi para staf. Di samping itu, kepemimpinan transformasional dapat dipengaruhi oleh sistematika, di mana seorang pemimpin memasuki suatu unit struktural (kepemimpinan formal) yang berpengaruh terhadap seberapa jauh kekuasaan yang dimiliki dan batasan atas pengaruh yang diterapkan oleh individu, tugas, dan pola hubungan.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kajian literatur dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Untuk sumber data utama, peneliti memilih sepuluh artikel ilmiah yang dipublikasikan antara tahun 2020 hingga 2025 dengan menggunakan *Google Scholar* dan kata kunci seperti Kepemimpinan transformasional, Kinerja karyawan, dan Organisasi kesehatan. Artikel ditetapkan sebagai sumber apabila sesuai dengan topik penelitian, menyajikan data valid, dan terpublikasi pada jurnal nasional terakreditasi maupun jurnal dengan mutu ilmiah yang baik. Proses seleksi juga mempertimbangkan kecocokan konteks penelitian dengan kondisi organisasi kesehatan di Indonesia. Dengan menggunakan kriteria tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi, menilai, dan merangkum temuan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dalam organisasi kesehatan.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.** *Systematic Review.*

No	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian	Desain Penelitian	Sampel	Hasil
1.	Sofyan Alhadar , Agus Pariono/ 2025	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasio nal Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Kepuasan Kerja di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo	Metode survei kuantitatif dengan kuesioner tertutup, kemudian dianalisis menggunakan <i>path analysis</i>	45 orang pegawai Puskesmas Limba B	Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta tingkat kepuasan kerja karyawan di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator, karena pemimpin transformasional mampu memberikan perhatian personal, motivasi, serta dorongan intelektual yang meningkatkan kepuasan dan semangat kerja, sehingga pada akhirnya memperbaiki kinerja karyawan.
2.	Shasqia Husnul	Pengaruh Kepemimpinan menerapkan	Penelitian ini menerapkan	80 orang pegawai	Temuan ini mengindikasikan bahwa

	Savira, Alum Kusuma h, Rahayu Setianin gsih, Ridwan Mahmu di/2022	Transformasional Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru	pendekatan kuantitatif dengan serangkaian analisis, mulai dari uji validitas dan reliabilitas, analisis statistik dasar, uji hubungan antar variabel, pengujian hipotesis, hingga perhitungan determinasi berdasarkan jawaban responden	Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru	gaya kepemimpinan transformasional secara parsial terbukti memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. Jika tingkat kepemimpinan transformasional meningkat, maka kinerja pegawai cenderung meningkat pula. Sebaliknya, jika tingkatnya menurun, kinerja juga akan menurun.
3.	Antis Diana Eka Putri, Ayu Julia Windari , Naura Hanifah , Hera Ajeng Kartika, Novia Kencan a/2025	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bpjs Kesehatan	Metode deskriptif kualitatif melalui studi kasus, dengan data dari wawancara dan dokumentasi kinerja pegawai BPJS Kesehatan	Karyawan dan staf RS Siloam Sriwijaya Palembang mitra BPJS, dengan data dari telaah pustaka tanpa penelitian lapangan	Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan BPJS Kesehatan di RS Siloam Sriwijaya Palembang melalui inspirasi, perhatian individual, dan dukungan pengembangan staf.
4.	Nor Sri Rahayu Yuliana , Agus Sya'ban i Arlan, Nida Urahma h/2025	Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Dinas Kesehatan Kabupaten Hulu Sungai Utara	Metode kuantitatif dengan pendekatan deduktif-induktif, dengan data dari kuesioner yang dianalisis secara statistik untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai	47 orang pegawai di Dinas Kesehatan Hulu Sungai Utara	Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh yang bermakna terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Hulu Sungai Utara. Uji regresi menghasilkan $p = 0,000$ dan $t$ -hitung $8,508 > t$ -tabel 1,678, menandakan kinerja pegawai meningkat seiring dengan semakin optimalnya kepemimpinan

5.	Intan Permata Sari, Makmu r Kambol ong, Siti Nurhayati/2025	Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Menunjang Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan meliputi data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan penelaahan dokumentasi	Di pilih secara <i>purposive</i> , meliputi pejabat dan staf Dinas Kesehatan Sulawesi Tenggara yang terlibat dalam penerapan kepemimpinan transformasional	transformasional. Variabel tersebut berkontribusi 62% terhadap kinerja pegawai, sementara 38% dipengaruhi faktor lain. Kepemimpinan transformasional di Dinas Kesehatan Sulawesi Tenggara terbukti meningkatkan kinerja pegawai melalui empat dimensi utamanya, yang membangun budaya kerja komunikatif, partisipatif, dan berorientasi hasil. Gaya ini memperkuat kepercayaan, loyalitas, dan motivasi pegawai, meski penerapannya masih belum merata karena hambatan pada pengembangan individu dan koordinasi antarunit.
6.	Welly Wigiant o, Andry, Muham mad Fachrud din Arrozi/ 2024	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Modal Intelektual dan Kompetensi sebagai Variabel <i>Intervening</i>	Menggunakan data primer melalui survei dengan kuesioner yang disebarluaskan melalui WhatsApp karena pandemi Covid-19. Jenis penelitian adalah pengujian hipotesis eksplanatoris kausalitas	52 orang	Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di Rumah Sakit X meningkatkan potensi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, berpengaruh positif terhadap modal intelektual dan kompetensi, serta secara langsung meningkatkan kinerja pegawai.
7.	Tuti Sulastri, Sabrina Widya Azmi/ 2023	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Klinik Akupunktur Dr. Felesia	Metode kuantitatif dengan instrumen kuesioner skala Likert dan analisis data secara deskriptif	12 orang	Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Klinik Akupunktur dr. Felesia Fenty Bandung, dengan $t_{hitung} 2,784 > t_{tabel} 2,228$ dan $Sig.$

		Fanty Bandung)			0,019 < 0,05. Variabel tersebut berkontribusi 66,10% menurut korelasi dan 43,70% menurut koefisien determinasi.
8.	Salsabil a Yunita Kurnia wan/20 25	Pengaruh Kepemimpinan Transformasio nal terhadap Kinerja dan Kesejahteraan Psikologis Tenaga Kesehatan Pasca-Pandemi	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei dan regresi linier berganda melalui SPSS 29, menggunakan kuesioner skala Likert 1–5 yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya	150 orang, terdiri dari dokter, perawat, dan tenaga administra si kesehatan.	Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kesejahteraan psikologis tenaga kesehatan ( $\beta_{\text{kinerja}} = 0,62$ ; $\beta_{\text{kesejahteraan}} = 0,55$ ; $p < 0,01$ ), dengan kesejahteraan psikologis menjadi mediator parsial yang mempertegas pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.
9.	Prayer Queen Luminta ng, Sweetly Mumu, Farly Teneh/ 2025	Pengaruh Kepemimpinan Transformasio nal Terhadap Kinerja Pegawai Di Bpjjs Kesehatan Kantor Cabang Manado	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan regresi linier sederhana serta uji t dan uji F untuk menguji hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan	30 pegawai di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Manado	Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Kesehatan Manado, dengan $R^2 = 82,9\%$ , serta mampu meningkatkan produktivitas dan membangun lingkungan kerja yang saling percaya dan mendukung.
10.	Andri Yogi Adyatm a Prasety o/2023	Pengaruh Kepemimpinan Transformasio nal, Motivasi Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis (Survey Pada Rumah Sakit Umum Daerah di Kota TarakanKalim antan Utara)	Penelitian menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan kuesioner Likert dan analisis SPSS 16	162 orang pegawai di RSUD Kota Tarakan	Penelitian membuktikan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional terbukti meningkatkan kinerja karyawan RSUD Kota Tarakan, terutama ketika atasan mampu menyampaikan visi dengan jelas dan menunjukkan karisma, motivasi, serta kepedulian pada bawahan.

Penelitian ini menelaah sepuluh artikel mengenai dampak atau pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada organisasi layanan kesehatan. Berdasarkan artikel-artikel yang telah direview menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam berbagai konteks layanan kesehatan. Pengaruh ini terlihat konsisten baik dalam penelitian kuantitatif maupun kualitatif di berbagai jenis instansi kesehatan seperti puskesmas, rumah sakit, dinas Kesehatan, BPJS dan sebagainya.

Hal ini terlihat pada penelitian yang dilakukan oleh Alhadar & Pariono (2025) di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan juga kepuasan kerja yang berperan sebagai mediator parsial di puskesmas tersebut. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Savira *et al.*, 2022) pada Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru yang menunjukkan bahwa peningkatan intensitas gaya kepemimpinan transformasional berdampak dalam meningkatkan kinerja pegawai di sana. Konsistensi pengaruh ini juga ditemukan dalam penelitian di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Manado yang menunjukkan pengaruh kontribusi kepemimpinan transformasional sebesar 82,9% sehingga kepemimpinan tersebut memiliki dampak yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan (Lumintang *et al.*, 2025).

Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara teoritis dipengaruhi oleh empat dimensi yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized* yang telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian seperti studi yang dilakukan oleh (Sari *et al.*, 2025) di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang dapat menginspirasi, menjelaskan visi dengan jelas, dan membangun komunikasi yang baik, berperan penting dalam meningkatkan motivasi, loyalitas, serta semangat kerja staf. Penerapan aspek-aspek tersebut menghasilkan budaya kerja yang bersifat partisipatif dan berfokus pada hasil, yang pada gilirannya memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai, meskipun implementasinya belum merata di semua unit kerja. Selain itu, penelitian oleh (Wigianto *et al.*, 2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan, dua faktor yang selanjutnya berperan sebagai jembatan dalam meningkatkan kinerja.

Beberapa penelitian juga menemukan adanya variable psikologis yang berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Studi yang dilakukan pada tenaga kesehatan setelah pandemi menginterpretasikan bahwa kesejahteraan mental berperan sebagai mediator parsial karena pemimpin transformasional dapat memberikan dukungan emosional, mengurangi stres kerja, dan memperbaiki kondisi

mental karyawan untuk mendorong peningkatan kinerja (Kurniawan, 2025). Studi lain juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja secara tidak langsung dapat menjadi faktor yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian di Puskesmas Limba B (Alhadar & Pariono, 2025). Studi Ini menunjukkan bahwa dampak kepemimpinan transformasional tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga terjadi melalui peningkatan kondisi psikologis dan profesional karyawan.

Jika ditelaah berdasarkan sudut pandang metode, sebagian artikel menggunakan metode kuantitatif, baik regresi linier sederhana maupun berganda sehingga menghasilkan bukti empiris yang kuat mengenai dampak kepemimpinan transformasional. Seperti studi di Hulu Sungai Utara menunjukkan nilai t-hitung yang jauh lebih tinggi dibandingkan t-tabel, mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan antara kedua variabel tersebut (Yuliana *et al.*, 2025). Sementara itu, studi kualitatif yang dilaksanakan di BPJS Kesehatan Palembang dan Dinas Kesehatan Sulawesi Tenggara menggambarkan pandangan yang lebih rinci mengenai penerapan kepemimpinan transformasional dalam praktiknya (Putri *et al.*, 2025; Sari *et al.*, 2025). Walaupun metode penelitian yang digunakan berbeda, semua hasil tetap menunjukkan kesamaan, yaitu bahwa kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai di berbagai organisasi layanan kesehatan.

Meskipun temuan penelitian cenderung konsisten, terdapat beberapa keterbatasan. Beberapa studi menggunakan kelompok sampel yang kecil atau cara pengumpulan data yang memiliki kemungkinan bias, seperti survei daring melalui platform media sosial. Selain itu, beberapa penelitian kualitatif tidak melakukan triangulasi secara menyeluruh sehingga kedalaman informasi hanya bergantung pada wawancara tertentu. Tinjauan Sistematik ini juga memiliki batasan karena artikel yang ditelaah mencakup rentang waktu 2022 hingga 2025 dan hanya berfokus pada konteks layanan kesehatan di Indonesia. Meski begitu, secara umum, hasil dari tinjauan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan elemen penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di organisasi layanan kesehatan dan harus menjadi perhatian utama dalam pengembangan kemampuan kepemimpinan di berbagai lembaga kesehatan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di berbagai organisasi kesehatan melalui peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan efektivitas pelaksanaan tugas. Pemimpin yang mampu menginspirasi, membangun komunikasi yang baik, serta memberikan

perhatian individu terbukti mendukung peningkatan kinerja tenaga kesehatan. Namun, generalisasi hasil tetap perlu dilakukan secara hati-hati karena beberapa penelitian memiliki keterbatasan pada ukuran sampel dan perbedaan metode. Berdasarkan temuan ini, organisasi kesehatan disarankan untuk memperkuat penerapan kepemimpinan transformasional melalui pelatihan, pengembangan kompetensi pemimpin, serta penciptaan suasana kerja yang mendukung peningkatan kinerja. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas populasi, konteks, dan pendekatan metodologis agar menghasilkan temuan yang lebih komprehensif dan dapat diandalkan.

## DAFTAR REFERENSI

- Alhadar, S., & Pariono, A. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo*, 1(1), 71-83. <https://doi.org/10.69623/j-kpia.v1i1.170>
- Amir, A., Lesmana, O., Noerjoedianto, D., & Subandi, A. (2021). Peran Kepemimpinan di Puskesmas terhadap Kinerja Organisasi dan Kualitas Pelayanan Kesehatan. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 3(2), 526–537. <https://doi.org/10.31539/joting.v3i2.2208>
- Angelia, D., & Astiti, D. P. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional: Tingkatkan Work Engagement. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 1(3), 187-195. <https://Doi.Org/10.24014/Pib.V1i3.9940>
- Ilhamy, A. N., & Kamilia, N. (2025). Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Mutu Pelayanan (Studi Kasus pada Puskesmas Anyar). *Bookchapter Manajemen SDM*, 1, 170–189. <https://doi.org/10.15294/msdm.v1i1.307>
- Iqbal, M. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kesehatan Aparatur Sipil Negara Di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Lombok Utara. *Media Bina Ilmiah*, 16(12), 7901–7914. <https://doi.org/10.33578/mbi.v16i12.62>
- Kemenkes RI. (2024). Laporan Kinerja Kementerian Kesehatan Republik Indonesia Tahun 2023.
- Kurniawan, S. Y. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dan Kesejahteraan Psikologis Tenaga Kesehatan Pasca-Pandemi. *Armada : Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 3(9), 309–316. <https://Doi.Org/10.55681/Armada.V3i9.1760>
- Lumintang, P. Q., Mumu, S., & Teneh, F. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Bpjs Kesehatan Kantor Cabang Manado. *Journal Of Mandalika Literature*, 6 (2), 317-324. <https://doi.org/10.36312/jml.v6i2.3572>
- Lusiana, H., Khuzaini, & Mursanto. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Koperasi Tirta Lestari. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(2), 79–91. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v8i2.577>
- Muhammad Nur, Syarifuddin Yusuf, & Ayu Dwi Putri Rusman. (2021). Analisis Peningkatan Kinerja Tenaga Kesehatan Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Di Dinas Kesehatan Kabupaten Sidrap. *Jurnal Ilmiah Manusia Dan Kesehatan*, 4(2), 190–200. <https://Doi.Org/10.31850/Makes.V4i2.557>

- Mulyani, E., Inayah, F., Sari, K. P., & Wasiyem. (2025). Konsep Dasar Kepemimpinan Kesehatan. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(1), 107–117. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i1.6641>
- Nurfianti, & Sanan, S. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Tim Administratif Di Puskesmas Talise: Studi Deskriptif Analitik. *Ensiklopedia of Journal*, 7(3), 246–250. <https://doi.org/10.33559/eoj.v7i3.3219>
- Prasetyo, A. Y. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis: Survey Pada Rumah Sakit Umum Daerah di Kota Tarakan-Kalimantan Utara. *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 11(1), 471-487. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v11i1.1885>
- Putri, A. D. E., Windari, A. J., Hanifah, N., Kartika, H. A., & Kencana, N. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bpjs Kesehatan. *Jpp: Jurnal Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 7(1), 55–63. <https://Pjpp.Ulm.Ac.Id/Journals/Index.Php/Jpp>
- Rakhman, M. T. N. F. S., Nisrina, & Z, M. F. Y. N. Y. (2022). Gaya Kepemimpinan Dalam Dilema Etis : Tinjauan Literatur Gaya Komunikasi Kepemimpinan Leadership Styles In Ethical Dilemmas : Literature Review On Leadership Communication Style. *Jurnal Common*, 6 (1), 43-59. <https://Doi.Org/10.34010/Common>
- Sari, I. P., Kambolong, M., & Nurhayati, S. (2025). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Menunjang Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara. *Rez Publica*, 11(3), 257-270. <https://Ojs.Uho.Ac.Id/Index.Php/Rezpublica>
- Savira, S. H., Kusumah, A., Setianingsih, R., & Mahmudi, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(1), 279-287.
- Sinaga, N. S., Aprilinda, D., & Budiman, A. P. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <https://Doi.Org/10.36418/Cerdika.V1i7.123>
- Sulastri, T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Digitalisasi Administrasi Bisnis*, 1(2), 6-6.
- Wigianto, W., Andry, & Arrozi, M. F. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Modal Intelektual Dan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 5(2), 994-1014.
- Yuliana, N. S. R., Arlan, S. A., & Urahmah, N. (2025). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Dinas Kesehatan Kabupaten Hulu Sungai Utara. *Jurnal Kebijakan Publik*, 2(2), 1041-1053.