

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KINERJA PEGAWAI PEMERINTAHAN YANG DIMEDIASI OLEH DISIPLIN SEBAGAI REGULATOR (SYSTEMATIC REVIEW)

Gregorius Budhi Dharmawan<sup>1)\*</sup>, Hendri Satria WD<sup>1)</sup>, Dewi Tamara Qothrunada<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Pusat Jaringan Komunikasi, BMKG Jakarta Pusat

<sup>2)</sup> Stasiun Klimatologi Konawe Selatan

\*Korespondensi: gregorius.dharmawan@bmkgo.id

## ABSTRACT

*The productivity of an organization's performance in government can be influenced by various factors, one of the strongest factors that greatly influences the process of increasing or decreasing productivity, among others, comes from the leadership model and the application of discipline. This research was conducted using a systematic review method which aims to review published empirical research on transformational leadership that affects employee performance productivity and is mediated by discipline in government organizations. The data search strategy was carried out by a selection process from the Google Scholar, ProQuest, and Mendeley libraries. The study quality of the literature was assessed by analyzing the instrument, design and research results. The results of data extraction get the 10 best journals using the keywords transformational leadership, discipline, productivity, and governance. Based on a literature study that was systematically reviewed, the authors found that well-implemented transformational leadership can increase employee productivity in government through strengthening the application of discipline which is strongly influenced by leadership itself. So, it can be concluded that the hypothesis built in the study can be fulfilled*

**Keywords:** Transformational Leadership, Discipline, Productivity, Employees, Governance

## ABSTRAK

Produktivitas kinerja suatu organisasi di pemerintahan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor terkuat yang sangat mempengaruhi dalam proses peningkatan ataupun penurunan produktivitas antara lain berasal dari model kepemimpinan dan penerapan disiplin. Penelitian ini dilakukan dengan metode systematic review yang bertujuan untuk meninjau penelitian empiris yang telah dipublikasikan tentang kepemimpinan transformasional yang berpengaruh terhadap produktivitas kinerja pegawai dan dimediasi oleh disiplin di organisasi pemerintahan. Strategi pencarian data dilakukan dengan proses seleksi yang berasal dari perpustakaan Google Scholar, ProQuest, dan Mendeley. Kualitas studi dari literatur dinilai dengan menganalisa instrumen, desain dan hasil penelitian. Hasil ekstraksi data mendapatkan 10 jurnal terbaik dengan menggunakan kata kunci kepemimpinan transformasional, disiplin, produktivitas, dan pemerintahan. Berdasarkan studi literatur yang ditinjau secara sistematis penulis menemukan bahwa 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. Sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang dibangun pada penelitian dapat terpenuhi.

**Kata kunci:** Kepemimpinan transformasional, Disiplin, Produktivitas, Pegawai, Pemerintahan

## PENDAHULUAN

Produktivitas kerja sebuah organisasi dipengaruhi oleh pengelolaan dalam organisasi, baik sebuah organisasi formal maupun non formal (Harimisa, 2013). Organisasi tidak bisa dilepaskan dari faktor manusia sebagai penggerak dari organisasi itu sendiri sehingga

pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting ibarat tubuh sesungguhnya manajemen sumber daya manusia adalah jantung dari organisasi sebagai pelaku utama dalam kegiatan operasional organisasi. Dalam praktek pengelolaan sumber daya manusia, ada sejumlah aspek dapat diidentifikasi sebagai upaya perbaikan dan penyempurnaan

pengelolaan organisasi khususnya di dalam peningkatan produktivitas kerja organisasi diantaranya adalah kedisiplinan, loyalitas, komitmen pegawai, rasa memiliki, tanggung jawab, kepemimpinan dan permasalahan engagement (Rivai, 2004). Menurut Tanjung dkk (2020) Kepemimpinan atau memimpin kegiatan adalah upaya yang dilakukan oleh seseorang dengan segala kemampuannya untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja dengan semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan bersama.

Pada dasarnya manusia adalah pemimpin bagi dirinya sendiri dan dalam perkembangannya seseorang dapat tumbuh dan berkembang dan dapat menjadi pemimpin bagi orang lain. Sebagai seorang pemimpin maka ia akan dapat menginspirasi dirinya maupun orang lain dalam pencapaian kualitas kerja dan juga prestasi kerja (Agustini, dkk., 2020). Pemimpin yang efektif akan mampu mengorganisir dan membantu orang atau kelompok dalam mencapai tujuan. Sifat kepemimpinan harus dimiliki oleh setiap orang dengan sifat kepemimpinan tersebut seseorang akan memiliki keyakinan terhadap dirinya sendiri untuk mampu dengan baik melakukan segala tanggung jawab tugas dan kewajibannya bahkan dalam kesempatan yang lain sifat kepemimpinan tersebut akan menginspirasi orang lain untuk melakukan suatu hal yang terbaik dan mencapai tujuan yang diinginkan begitu pentingnya kepemimpinan dalam organisasi maka konsep pengembangan *Human Capital Management* menempatkan kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang diperhitungkan dalam pengembangan konsep tersebut (Hidayat & Latief, 2018).

Kepemimpinan yang ada di organisasi pemerintahan bertugas untuk menjalankan atensi terhadap struktur dibawahnya dan proses atas progres yang dilakukan sesuai kebutuhan organisasi. Dalam hal birokrasi pimpinan ini berfungsi sebagai manajer kebijakan yang memiliki hirarki kewenangan yang dapat

mempengaruhi efektivitas kerja serta keberlangsungan operasional suatu unit kerja yang berkelanjutan. Berdasarkan konsep tersebut maka kepemimpinan yang ideal di pemerintahan dapat mempengaruhi produktivitas kinerja melalui wewenang pengendalian operasional yang baik dengan tercapainya peningkatan kinerja pegawai di pemerintahan.

Adapun untuk meningkatkan produktivitas perlu diperhatikan kedisiplinan kerja dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Didit (2017) mendefinisikan disiplin kerja sebagai sikap, perilaku, dan tindakan pengaturan yang sesuai dari organisasi dalam bentuk tertulis atau tidak. Oleh karena itu, jika organisasi telah membuat peraturan yang ditaati oleh pegawai, maka disiplin tersebut telah mampu menetapkan disiplin kerja sebagai alat bagi pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai, sehingga dapat mengubah perilaku untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan untuk memenuhi semua peraturan perusahaan (Rival, 2017).

Menurut Nurmiyanto (2006) Banyak faktor yang harus diperhatikan dalam penilaian hasil kinerja karena instansi pemerintah mengukur kinerja pegawainya dengan model DP3 (daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan) atau SKP (sasaran kinerja pegawai), terdapat 8 elemen yaitu kejujuran, loyalitas, kepatuhan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerjasama, kepemimpinan dan inisiatif. Kinerja adalah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja (Hasibuan, Malayu, 2007). Kinerja menurut Sedarmayanti adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar

hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2008).

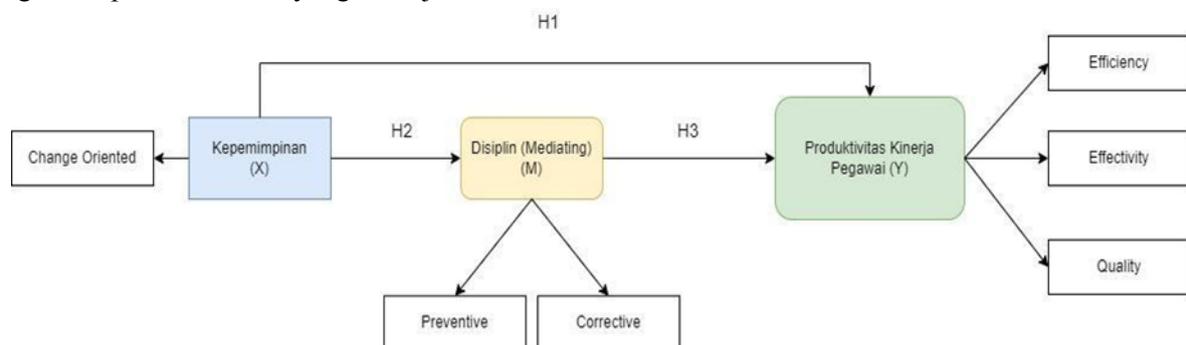
Dalam rangka pembinaan aparatur pemerintah sebagai sumber daya manusia dalam organisasi pemerintah mempunyai andil yang cukup besar dalam menentukan keberhasilan pembangunan nasional, baik pembangunan fisik, maupun non fisik. Hal ini dilandasi suatu kenyataan bahwa aparatur pemerintah merupakan tulang punggung Negara, sehingga tujuan pembangunan nasional untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang - Undang Dasar 1945 banyak ditentukan oleh pelaksanaan tugas yang dibebankan pada aparatur pemerintah. Oleh sebab itu dengan adanya peranan aparatur pemerintah yang strategis tersebut, maka upaya pengembangan aparatur baik di tingkat pusat maupun tingkat di daerah (Harlie, 2012). Berdasarkan beberapa literatur yang telah membahas bagaimana hubungan antar variabel seperti kepemimpinan transformasional, disiplin, produktivitas, dan pemerintahan maka dibuat sebuah penelitian yang menggabungkan semua variabel tersebut dengan variabel disiplin sebagai mediator. Misalnya, seperti penelitian yang dilakukan oleh Adisusanto (2021) menyatakan disiplin kerja berperan sebagai mediator antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini membahas bagaimana penerapan disiplin di pemerintahan, dimana aturan atau regulasi pemerintahan yang menjadi dasar

pelaksanaan proses disiplin. Sehingga hasil penelitian dapat memberikan analisis keterkaitan dari berbagai variabel tersebut yang mempengaruhi produktivitas ataupun kinerja dari pegawai pemerintahan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode systematic review dengan mendeskripsikan tentang konsep kepemimpinan serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di pemerintahan yang dimediasi oleh disiplin dalam hal ini berupa aturan - aturan yang ada di pemerintah guna mengatur pegawainya. Strategi pencarian literatur dilakukan menggunakan Google Scholar, ProQuest, dan Mendeley dengan kata kunci kepemimpinan, produktivitas, disiplin serta pemerintahan. Kriteria kelayakan studi pada penelitian ini melibatkan penelitian empiris serta jurnal review yang merujuk kepada pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai pemerintahan serta disiplin sebagai mediator.

Proses ekstraksi data dilakukan dari hasil penelusuran jurnal yang mendapatkan total 498 jurnal, kemudian dengan kriteria klasifikasi dan kelayakan yang dianggap paling lengkap dan sesuai dengan kata kunci terdapat 10 jurnal. Dari hasil analisis systematic review didapatkan ide berpikir yang menjadi kerangka konseptual penelitian seperti pada gambar 1 dibawah ini.



**Gambar 1.** Kerangka konseptual systematic review untuk analisis hipotesis penelitian

Pada gambar 1 dapat dilihat variabel Kepemimpinan yang diangkat dalam penelitian ini dengan dimensi change oriented (Yukl,

2012), mengacu model kepemimpinan transformasional yang sedang sedang hangat dibahas pada penelitian terkini tentang gaya

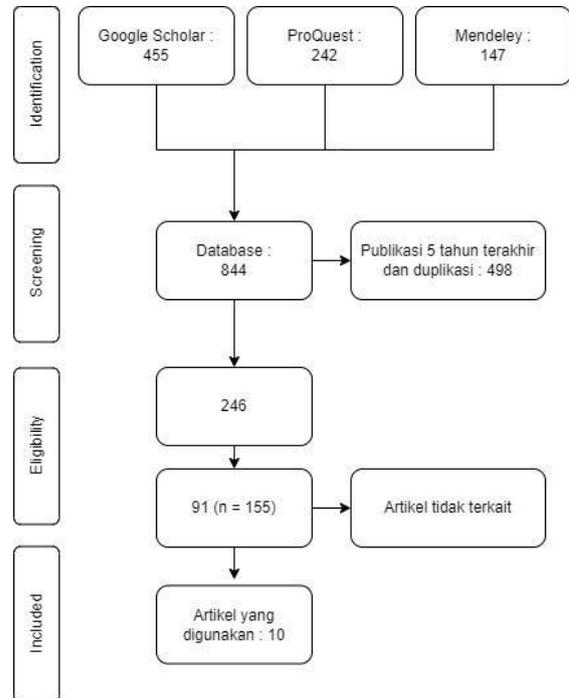
kepemimpinan yang mengedepankan pentingnya pemimpin untuk memotivasi visi dan lingkungan bagi karyawan untuk mencapai harapannya (Dewi, 2012). Variabel kedua merupakan sebuah mediator yang dianalisis menjadi perantara antara Kepemimpinan sebagai variabel independen dengan Produktivitas sebagai variabel dependen. Dimensi yang dianalisis terkait disiplin pada organisasi pemerintahan yaitu tentang regulasi PP Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, dimana aturan didalamnya bersifat preventif dan korektif. Variabel ketiga sebagai output dari dampak kepemimpinan dan disiplin yang memiliki dimensi penilaian antara lain: efisiensi; efektivitas; dan kualitas dari produktivitas kinerja pegawai. Sehingga secara keseluruhan penelitian ini memiliki hipotesis yaitu Kepemimpinan yang baik dapat memperkuat produktivitas melalui penguatan penerapan disiplin sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dan berdasarkan gambar 1 hipotesis dapat dijabarkan sebagai berikut:

- H1: Kepemimpinan dengan model transformasional di organisasi pemerintahan berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kinerja pegawai.
- H2: Kepemimpinan dengan model transformasional berpengaruh terhadap penerapan disiplin yang ada di organisasi pemerintahan.
- H3: Disiplin yang diterapkan dengan baik berpengaruh terhadap produktivitas kinerja pegawai di organisasi pemerintahan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pencarian literatur mengidentifikasi 844 jurnal yang berasal dari mesin pencarian Google Scholar, ProQuest, dan Mendeley seperti pada gambar 2 dibawah. Kemudian

setelah melewati proses diagram alir seleksi studi didapat 91 jurnal dengan teks lengkap yang sesuai dengan kelayakan, 10 diantaranya menjadi pembahasan sistematik pada penelitian ini.



**Gambar 1.** Diagram alir proses seleksi literatur

Penelitian yang layak terdiri dari beberapa studi yang dilakukan di berbagai daerah. Analisa dari 10 artikel itu menunjukkan bahwa 7 jurnal dengan metode kuantitatif, 1 jurnal dengan metode kualitatif, 1 jurnal dengan analisis mixed method dan 1 jurnal dengan metode deskriptif kuantitatif dan komparatif Setelah dilakukan pengkajian kualitas dari 10 jurnal yang dapat dikategorikan jurnal yang baik maka selanjutnya dilakukan proses ekstraksi. Ekstraksi data dilakukan dengan analisa data berdasarkan nama penulis dan tahun terbit, judul dan nama jurnal, variabel, metode, temuan, dan model penelitian. Hasil ekstraksi data tersebut dapat dilihat pada tabel 1 dibawah.

**Tabel 1.** Hasil Ekstraksi Data Literatur

No	Penulis/ Tahun	Judul/ Jurnal	Tujuan	Variabel	Metode	Temuan	Model
1	Yukl (2012)	Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention	Penulis mempelajari terkait perilaku kepemimpinan mengelompokkan perilaku kepemimpinan dalam 4 hierarki taksonomi yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi.	Leadership Behaviors (Task-oriented, Relations-oriented, Change-oriented, External); Kinerja Organisasi	Literature Review	Membuat taksonomi hirarki dengan 4 meta kategori dan 15 perilaku komponen spesifik untuk menginterpretasikan perilaku kepemimpinan melalui analisa 50 tahun terakhir. Taksonomi hirarki yang diusulkan dianalisa secara konstruksional perilaku terhadap kinerja tim atau organisasi.	Kualitatif
2	Mathias, Fargher, dan Beynon (2019)	Exploring the link between integrated leadership-in-government and follower happiness: the case of Dubai	Untuk mengetahui 8 peran kepemimpinan pada pemerintahan Dubai serta pengaruhnya terhadap kebahagiaan karyawan dengan indikator kepuasan dan persepsi melalui kuesioner terhadap 900 karyawan.	Leadership style, kepuasan kerja dan persepsi diri (Kebahagiaan karyawan)	Perhitungan Cross-Sectional	Penulis menemukan hubungan antara 8 model kepemimpinan terhadap kebahagiaan karyawan dengan adopsi metode cross-sectional.	Kuantitatif
3	Vigoda-Gadot, dan Beerl (2012)	Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior in Public Administration: The Power of Leadership and the Cost of Organizational Politics	Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dan LMX di sector public, kemudian gaya kepemimpinan, LMX, dan persepsi politik di sektor publik, serta antara gaya kepemimpinan, change-oriented OCB, dan persepsi politik.	Transformational Leadership; Transactional Leadership; Leader Member Exchange (LMX); Perceptions of Organizational Politics (POPS)	Analisis regresi berganda dengan tambahan efek interaksi serta pemanfaatan factor eksplorasi rotasi varimax	Penulis menunjukkan bahwa analisis faktor eksplorasi belum pernah digunakan pada penelitian lainnya, dan seperti yang diharapkan analisis menunjukkan perbedaan yang cukup jelas antara 3 topik pembahasan penelitian.	Mixed method study (Kuantitatif dan Kualitatif)

4	Putra, Bagia, & Yulianthini (2009)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai / Bisma: Jurnal Manajemen	Untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin terhadap kinerja pegawai di BPMPD Kab. Buleleng.	Kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, kinerja pegawai	Analisis jalur (path analysis)	Penelitian ini membuktikan pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan disiplin terhadap kinerja pegawai.	Kuantitatif
5	Abdelhafiz, Alloubani, Almaatari, (2016)	Impact of leadership styles adopted by head nurses on job satisfaction: a comparative study between governmental and private hospitals in Jordan / Journal Of Nursing Management	Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan pemimpin perawat mempengaruhi kepuasan kerja di antara perawat yang bekerja.	Kepemimpinan transformasional, Kepemimpinan transaksional, kepemimpinan passive-avoidant, dan Kepuasan kerja	Analisis Korelasi	Peningkatan perilaku gaya kepemimpinan transformasional dari kepala perawat dapat meningkatkan kepuasan kerja perawat dan dengan demikian berkontribusi pada peningkatan retensi perawat.	Kuantitatif, deskriptif dan metode komparatif
6	Supriyanto, Ekowati, & Vironika (2020)	Linking work environment to employee performance: the mediating role of work discipline	Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja dengan metode pengumpulan data berupa kuesioner.	Work Environment, Work Discipline Employee Performance	Analisis Regresi Berganda, Uji hipotesis, analisis jalur, dan Sobel test	Penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai hubungan yang erat.	Kuantitatif
7	Cecep, Tanjung, Taryana, & Nasem (2020)	Pengaruh Penerapan Disiplin Preventif dan Disiplin Korektif Terhadap Prestasi Kerja Tenaga Kependidikan	Untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial disiplin preventif dan disiplin korektif terhadap prestasi kerja tenaga kependidikan STIT Rakeyan Santang.	Disiplin preventif, Disiplin korektif, dan Prestasi Kerja	Uji Validitas, Reliabilitas, Analisis Linear Berganda, Uji Asumsi, dan Uji t	Penelitian ini menunjukkan disiplin preventif memiliki pengaruh paling dominan dalam peningkatan prestasi kerja pegawai	Kuantitatif

8	Harlie, (2012).	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. / Jurnal Aplikasi Manajemen	Untuk menganalisis peran disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karir pada aparat pemerintah etos kerja di Kabupaten Tabalong, Kalimantan Selatan.	Disiplin kerja, Motivasi, Pengembangan karir, dan Kinerja pegawai	Uji Regresi Berganda, Uji t, Uji f	Penelitian ini menunjukkan variabel disiplin kerja memiliki pengaruh dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai.	Kuantitatif
9	Ariani, Saputri, & Suhendar (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Guru. / Jurnal Ilmu Manajemen Terapan	Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pada SDI Assidiqiyah Ciledug.	Disiplin kerja, Iklim organisasi, Komitmen organisasi, dan Produktivitas	Partial Least Square (PLS)	Penelitian menunjukkan disiplin kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.	Kuantitatif
10	Puspita & Warsindah (2021)	Pengaruh Gaya Transformasional, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sekretaris Daerah Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Mamuju. / Metrik Serial Humaniora dan Sains	Untuk menganalisis pengaruh gaya transformasional, budaya organisasi mempengaruhi Kinerja pegawai melalui disiplin kerja Sekda Kabupaten Mamuju.	Gaya transformasional, Budaya organisasi, Kinerja pegawai, Disiplin kerja	Partial Least Square (PLS)	Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai	Kuantitatif

Berdasarkan hasil ekstraksi tabel 1 diatas didapatkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi dan meningkatkan produktivitas kinerja pegawai pemerintahan melalui penerapan dan pengawasan disiplin yang baik oleh pimpinan. Penelitian Yukl, (2012) mendapatkan bahwa perilaku kepemimpinan selama setengah abad terakhir diamati banyak perilaku yang berbeda, sehingga pada penelitiannya penulis membuat 4 kategori dengan 15 komponen perilaku spesifik yang dapat digunakan untuk menginterpretasikan hasil keragaman dari literatur yang membahas tentang perilaku kepemimpinan yang efektif. Salah satu kategori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Yukl yaitu *change oriented* dimana saat ini sangat banyak dibahas pada literatur terbarukan dan dinamakan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan, (Mikhatun, 2016).

Pada penelitian Mathias dkk. (2019) ditemukan hubungan antara 8 model kepemimpinan terhadap kebahagiaan pegawai yang ada di organisasi pemerintahan Dubai dengan adopsi metode *cross-sectional*. Analisis empiris dengan metode kuantitatif menunjukkan dengan adanya kepemimpinan dengan 8 model tersebut yang terintegrasi di pemerintah memiliki pengaruh signifikan terhadap kebahagiaan pegawai, dimana salah satu model kepemimpinan tersebut adalah transformasional. Vigoda-Gadot dan Beerli (2011) menemukan sebuah metode baru dengan analisis faktor eksplorasi yang belum pernah digunakan pada penelitian lainnya untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, transaksional, *leader member exchange (LMX)*, dan Persepsi dari organisasi politik terhadap perilaku kewargaan organisasi yang berorientasi sebagai terminology disiplin. Penelitian menunjukkan korelasi tertinggi oleh

kepemimpinan transformasional, transaksional dan, LMX.

Putra dkk. (2019) menunjukkan pengaruh positif dari gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja, gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dan, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kuesioner terhadap 90 pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Buleleng. Penelitian tersebut menunjukkan hasil yang sesuai dengan hipotesis pertama, kedua, dan, ketiga pada jurnal *review* ini. Analisa tersebut juga sesuai dengan hasil kajian empirik dari Sanjaya dkk (2021), bahwa disiplin kerja secara signifikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Abdelhafiz dkk. (2016) juga mengkaji tentang penerapan kepemimpinan transformasional yang menunjukkan peningkatan kepuasan kerja perawat dan berkontribusi pada peningkatan retensi perawat serta dapat disimpulkan menunjang produktivitas. Faktor yang mempengaruhi produktivitas kinerja di suatu organisasi tentunya tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan saja, disiplin juga merupakan factor penting yang menunjukkan pengaruh positif. Supriyanto dkk. (2020) membuktikan bahwa disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai hubungan yang erat melalui penelitian kuantitatif dengan analisis regresi berganda. Disiplin dapat berfungsi sebagai preventif dan korektif pada penerapan regulasi yang ada di organisasi pemerintah. Cecep dkk. (2020) melakukan penelitian yang menunjukkan pengaruh secara simultan dan parsial dari disiplin preventif dan disiplin korektif terhadap prestasi kerja tenaga kependidikan STIT Rakeyan Santang, dan menunjukkan disiplin preventif memiliki pengaruh dominan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini meninjau literatur secara sistematis tentang Kepemimpinan transformasional, Disiplin dan Produktivitas kinerja pegawai pemerintahan dalam database literatur ilmiah. Hal ini dilakukan untuk menguraikan literatur yang ada mengenai aspek kepemimpinan transformasional yang berpengaruh terhadap produktivitas kinerja dan dimediasi oleh disiplin di pemerintahan untuk penelitian lebih lanjut agar dapat dengan mudah menemukan metode terkini dalam aspek kepemimpinan dan disiplin sebagai faktor peningkatan produktivitas pegawai. Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Review* yang menghasilkan kesimpulan seperti dibawah ini:

1. Kepemimpinan transformasional yang efektif berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kinerja pegawai di organisasi pemerintahan.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap penerapan disiplin pegawai di organisasi pemerintahan.
3. Penerapan disiplin yang tertib dan baik berpengaruh terhadap produktivitas kinerja pegawai di organisasi pemerintahan.

Penelitian ini menunjukkan hipotesis yang diterima dari hasil studi literatur, namun perlu dilakukan penelitian lebih lanjut di masa mendatang terhadap variabel lainnya yang juga berpengaruh terhadap produktivitas kinerja pegawai di pemerintahan. Penggunaan metode penelitian kuantitatif juga disarankan untuk kedepannya sehingga terdapat hasil empiris yang mendukung kesimpulan dari penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdelhafiz, I.M., Alloubani, A.M., & Almatari, M. (2016). Impact of leadership style adopted by head nurses on job satisfaction: a comparative study between governmental and private

hospitals in Jordan. *Journal Of Nursing Management*, 384-392.

Adisusanto, H. (2021). Determination of Transformational Leadership, Education and Discipline of Work With the Spirit of Work as a Variable of Mediator to the Performance of Housing Officers, Karimun Regency Settlements and Cleanliness. *Zona Manajemen: Program Studi Magister Sains Manajemen Universitas Batam*, 10(2), 15-27.

Agustini, A., Alam, S., & Djalante, A. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Loyalitas dan Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. *AkMen Jurnal Ilmiah*, 17(3), 427-437.

Ariani, D., Saputri, I. P., & Suhendar, I. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Guru. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(3), 268-279.

Cecep, C., Tanjung, R., Taryana, T., Nasem, N., & Sulaeman, D. (2020). Pengaruh Penerapan Disiplin Preventif Dan Disiplin Korektif Terhadap Prestasi Kerja Tenaga Kependidikan STIT Rakeyang Santang Karawang. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 15(2), 207-214.

Dewi, Sarita, Permata. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group). *Jurnal Nominal*, 1(1).

Harimisa, M. E. (2013). Kepemimpinan dan motivasi kerja pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor Camat Sario Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4).

Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 860-867.

- Hasibuan, Malayu, S. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Bumi Aksara. Bumi Aksara.
- Hidayat, M., & Latief, F. (2018). The Influence of Developing Human Capital Management Toward Company Performance (The Evidence from Developer Companies in South Sulawesi Indonesia). *SEIKO: Journal of Management & Business*, 2(1), 11-30.
- Indonesia, R. (2021). PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NOMOR 94 TAHUN 2021 TENTANG DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL.
- Mathias, M., Fargher, S., & Beynon, M. (2019). Exploring the link between integrated leadership-in-government and follower happiness: the case of Dubai. *International Review of Administrative Sciences*, 85(4), 780–798. <https://doi.org/10.1177/0020852317748731>.
- Milkhatun, M., Sujianto, U., & Santoso, A. (2016). *Upaya Meningkatkan Kemampuan Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruang di RSI Sultan Agung Semarang* (Doctoral dissertation, Diponegoro University).
- Nurmianto, E., & Siswanto, N. (2006). Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer Dengan Metode Analytical Hierarchy Process (Studi Kasus di Sub Dinas Pengairan Dinas Pekerjaan Umum Kota Probolinggo). *Jurnal teknik industri*, 8(1), 40-53.
- Puspita, R.A., & Warsindah, L. (2021). Pengaruh Gaya Transformasional, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sekretaris Daerah Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Mamuju. *Metrik Serial Humaniora dan Sains (E)* ISSN: 2774-2377, 62-69.
- Putra, P. D., Bagia, I. W., & Yulianthini, N. N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(1), 9-16.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. PT RajaGrafindo Persada.
- Sanjaya, E. L., Roselin, V., & Nazmi, H. (2021). Pengaruh Pengawasan, Kedisiplinan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dutakarya Ssejati. *Warta Dharmawangsa*, 15(3), 358-370.
- Sedarmayanti. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen pegawai Negeri*. PT. Refika Aditama.
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2020). Linking work environment to employee performance: the mediating role of work discipline. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 13(1), 14-25.
- Tanjung, B.N., Rahman, Y., Budiyanto, Badawi, Suryanae, A.T., Sumar, W.T., Mufid, A., Purwanto, A., Wardo (2020) The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior on the Performance of Islamic School Teachers. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (7), 539-546. doi:10.31838/srp.2020.7.78
- Vigoda-Gadot, E., & Beerli, I. (2012). Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior in Public Administration: The Power of Leadership and the Cost of Organizational Politics. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, 22(3), 573–596. <http://www.jstor.org/stable/23251265>.
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 24-32.
- Yukl, G. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management perspectives*, 26(4), 66-85.