

SKY EAST: Education of Aviation Science and Technology

ISSN 3025-2709 (Online) & ISSN - (Print)

DOI: doi-issue

Received: 16/06/2023, Revised: 23/06/2023, Publish: 30/06/2023

This is an open access article under the [CC BY-NC](#) license

Meta-Analisis: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Industri Penerbangan

Mohammad Ardiansyah Putra Indrawan¹, Dhian Supardam²

¹Politeknik Penerbangan Indonesia, Tangerang, Indonesia, email: mohardianmap1@gmail.com

²Politeknik Penerbangan Indonesia, Tangerang, Indonesia, email: dhian.supardam@ppicurug.ac.id

Corresponding Author: mohardianmap1@gmail.com

Abstract: *The development of aviation industry technology continues to increase every time. This also requires an increase in the quality of services provided by the aviation industry. The provision of superior quality is inseparable from well-directed organizational management. So, a leader is needed who is able to control the entire organization in an aviation industry in order to achieve good service quality. One of them is by applying a transformational leadership style. This study aims to determine the influence and implementation of transformational leadership styles in the aviation industry. The method used in this research is meta-analysis, which is a method that identifies and integrates various previous studies to be concluded into one. In this study, fifteen previous studies relevant to the context of transformational leadership in the aviation industry were used. The results of this study state that transformational leadership has a huge influence in the aviation industry, including employee performance, employee commitment, employee satisfaction, employee engagement, organizational culture and climate, and flight safety. The author hopes that this research will be able to become literature that is able to provide insight into the importance of the role of transformational leadership and provide insight for leaders in developing good strategies to implement.*

Keyword: *leadership, aviation, influence, transformational*

Abstrak: Perkembangan teknologi industri penerbangan terus meningkat setiap masanya. Hal tersebut juga menuntut adanya peningkatan dari sisi kualitas pelayanan yang diberikan oleh industri penerbangan. Penyediaan kualitas yang unggul ini tidak terlepas dari suatu manajemen organisasi yang terarah dengan baik. Maka diperlukan suatu sosok pemimpin yang mampu mengendalikan seluruh organisasi dalam suatu industri penerbangan demi tercapainya kualitas pelayanan yang baik. Salah satunya yaitu dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh dan implementasi kepemimpinan transformasional dalam industri penerbangan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif meta-analisis, yaitu metode yang mengidentifikasi dan mengintegrasikan berbagai penelitian terdahulu untuk dapat disimpulkan menjadi satu. Dalam penelitian ini, digunakan lima belas penelitian terdahulu yang relevan terhadap konteks kepemimpinan transformasional dalam industri penerbangan. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang sangat besar dalam industri penerbangan, diantaranya adalah kinerja karyawan, komitmen karyawan, kepuasan karyawan, *employee engagement*, budaya dan iklim organisasi, serta tingkat

keselematan penerbangan. Penulis berharap agar penelitian ini mampu menjadi literatur yang mampu memberikan wawasan mengenai pentingnya peran kepemimpinan transformasional serta memberikan pandangan bagi para pemimpin dalam menyusun strategi yang baik untuk diterapkan.

Kata Kunci: kepemimpinan, penerbangan, pengaruh, transformasional

PENDAHULUAN

Dalam era modern ini, penerbangan adalah salah satu industri transportasi yang sangat dibutuhkan dalam kehidupan manusia. Penerbangan terus mengalami perkembangan yang pesat dan dinamis. Perkembangan tersebut mampu mengimbangi kebutuhan manusia yang juga terus mengalami peningkatan, utamanya dalam bidang transportasi. Penerbangan menjadi salah satu transportasi utama dalam memenuhi kebutuhan mobilitas manusia dengan efektif dan efisien.

Seiring dengan perkembangan globalisasi, penerbangan juga telah mengalami perubahan dalam sisi teknologi yang sangat signifikan. Perubahan teknologi ini mampu menghadirkan dan mengubah industri penerbangan menjadi industri yang lebih canggih. Tak hanya dari sisi teknologi, tetapi sistem organisasi dan budaya kerja juga turut mengalami perubahan guna memenuhi standar penerbangan yang semakin meningkat. Peningkatan standar dapat berupa mutu, kualitas, maupun pelayanan sebagai upaya dalam mewujudkan keselamatan dan keamanan industri penerbangan. Maka, untuk mencapai hal tersebut, diperlukan suatu gaya kepemimpinan dalam menciptakan penerbangan yang tertib, teratur, dan aman. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu yang banyak digunakan dalam industri penerbangan.

Kepemimpinan transformasional, menurut Robbins yang tercantum dalam penelitian (Basirun & Turimah, 2022), menyatakan bahwa James McGroger Burns adalah pencipta kepemimpinan transformasional yang merupakan teori kepemimpinan modern. Teori ini menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses dimana seorang pemimpin dan para bawahannya terus mengusahakan agar tercapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi daripada sebelumnya. Menurut Tubagus dalam penelitian (Handayani et al., 2023), kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai suatu kemampuan seseorang dalam membuat perubahan pada lingkungan, motivasi, dan pola kerja, serta nilai-nilai dalam suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional memungkinkan organisasi untuk mengembangkan budaya yang lebih kreatif dan berorientasi pada tujuan, serta meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan. Dengan mengembangkan potensi karyawan dan meningkatkan motivasi intrinsik mereka, kepemimpinan transformasional membuat karyawan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja mereka (Shalahuddin, 2016).

Menurut (Bass & Avolio, 1994), gaya kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi utama yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan perilaku pemimpin. Dimensi-dimensi ini juga digunakan dalam banyak teori dan penelitian tentang kepemimpinan transformasional. Empat dimensi utama tersebut yaitu: (Handayani et al., 2023; Lutfi Nur, Disman, Eeng Ahman, 1978; Rafsanjani, 2018)

1. *Idealized Influence* (Pengaruh yang Ideal atau Karisma): Dimensi ini mencerminkan kemampuan pemimpin dalam menjadi figur panutan dan diidealkan oleh bawahan. Pemimpin yang memiliki pengaruh yang diidealkan menunjukkan perilaku etis, integritas tinggi, dan keberanian untuk mengambil tindakan yang benar, memotivasi bawahan untuk mengikuti jejak mereka. Dimensi ini berhubungan dengan pengaruh

- pemimpin dalam menginspirasi serta memberikan motivasi para bawahan dengan menyampaikan visi yang jelas dan menarik.
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif): Dimensi ini mencerminkan kemampuan pemimpin untuk memberikan motivasi yang kuat kepada bawahan. Pemimpin yang mampu memotivasi dengan kuat akan merangsang semangat dan komitmen bawahan terhadap tujuan bersama. Dimensi ini melibatkan perhatian pribadi yang diberikan oleh pemimpin kepada masing-masing anggota tim, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang sesuai.
 3. *Intellectual Stimulation* (Rangsangan Intelektual): Dimensi ini mencerminkan kemampuan pemimpin untuk mendorong pikiran kreatif dan pemikiran inovatif dalam tim atau organisasinya. Pemimpin yang mampu memberikan rangsangan intelektual memungkinkan bawahan untuk berpikir di luar batas konvensional, mencari solusi yang baru, dan meningkatkan kemampuan intelektual secara keseluruhan.
 4. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual): Dimensi ini mencerminkan kemampuan pemimpin untuk memberikan perhatian pribadi yang diberikan kepada masing-masing anggota tim. Pemimpin yang mempraktikkan individualized consideration memahami kebutuhan, minat, dan tujuan individu, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang sesuai. Dimensi ini melibatkan kemampuan pemimpin untuk mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan individu, serta meningkatkan keterlibatan dan motivasi bawahan.

Kepemimpinan transformasional memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja operasional dan keselamatan dalam industri penerbangan, dimana kerja sama, inovasi, dan respons cepat terhadap perubahan menjadi poin yang sangat penting. Pemimpin transformasional dapat mendorong karyawan untuk melampaui ekspektasi, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Hal ini penting untuk diperhatikan karena kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan, tingkat keselamatan dan efisiensi operasional, sangat berkorelasi dengan motivasi dan kesejahteraan karyawan.

Sejumlah penelitian empiris telah mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap berbagai faktor organisasi dalam industri penerbangan. Namun, hasil-hasil dari studi tersebut sering kali bervariasi dan terkadang kontradiktif. Maka dari itu, suatu pendekatan yang lebih komprehensif diperlukan untuk mengintegrasikan temuan-temuan tersebut dan mampu memberikan pengetahuan yang lebih mendalam mengenai sejauh mana kepemimpinan transformasional berpengaruh dalam industri penerbangan. Penelitian ini bertujuan dalam melakukan pemetaan secara analisis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dalam industri penerbangan. Melalui meta-analisis ini, penulis akan mengidentifikasi dan mengukur berbagai dampak dan faktor yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional. Penelitian ini diharapkan mampu menyumbangkan kontribusi yang berguna bagi literatur kepemimpinan dan industri penerbangan, serta memberikan wawasan bagi para pemimpin dalam merancang strategi kepemimpinan yang efektif.

METODE

Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini merupakan metode meta-analisis kualitatif untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dalam industri penerbangan. Meta-analisis ialah suatu metode dalam menggabungkan dan menganalisis temuan hasil dari berbagai penelitian yang berkaitan tentang masalah yang sama (Retnawati et al., 2018). Dalam penelitian ini, meta-analisis digunakan untuk mengintegrasikan data dari penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya tentang analisis dan pengaruh kepemimpinan transformasional dalam industri penerbangan.

Proses meta-analisis yang disampaikan oleh (Siswanto, 2010) melibatkan beberapa langkah, yaitu: pertama, penetapan kriteria inklusi dan eksklusi untuk memilih penelitian yang

relevan dan berkualitas. Kedua, pengumpulan data dari penelitian yang dipilih. Ketiga, analisis data untuk mengidentifikasi tema dan konsep yang terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional dalam industri penerbangan. Keempat, sintesis hasil penelitian untuk menggabungkan dan menganalisis data dari berbagai penelitian. Terakhir, penyajian hasil penelitian dalam laporan penelitian.

Dalam penelitian ini, meta-analisis digunakan untuk mengidentifikasi tema dan konsep yang terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional dalam industri penerbangan. Penelitian ini diharapkan dapat membantu mengembangkan teori dan praktik kepemimpinan transformasional dalam industri penerbangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengidentifikasi dan menganalisis 15 studi terdahulu yang telah dilaksanakan dan relevan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dalam industri penerbangan. Studi-studi ini mencakup berbagai konteks dalam penerbangan, termasuk maskapai penerbangan, personel terminal, personel pelayanan navigasi penerbangan, operator bandar udara, hingga personel teknisi yang terlibat dalam penerbangan. Berikut merupakan tabel hasil meta analisis:

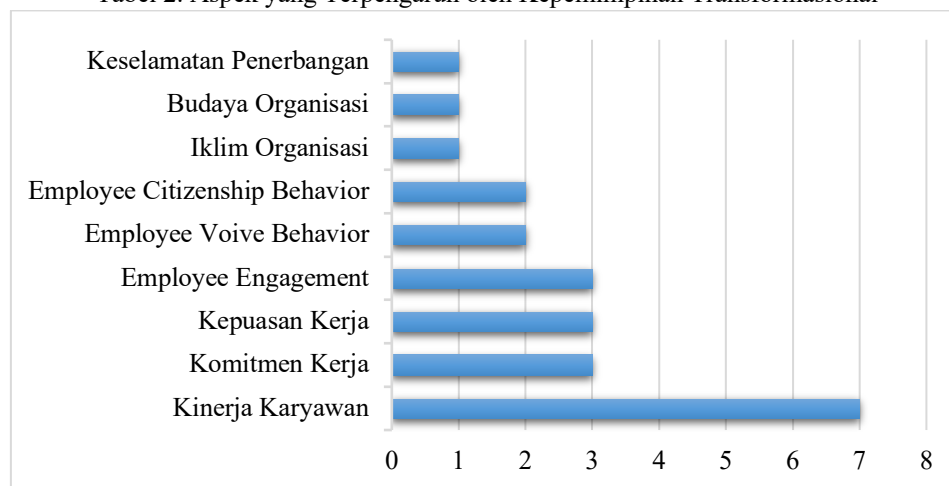
Tabel 1. Hasil Meta-Analisis

No	Penulis	Tahun	Metode	Temuan
1	Taufik Rahman dan Kabul W. Utomo. Universitas Terbuka. Taufani C. Kurniatun. Universitas Pendidikan Indonesia.	2023	Metode Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional berdampak positif signifikan pada iklim organisasi dan kepuasan kerja. Sedangkan, iklim organisasi memengaruhi perilaku kewargaan organisasional secara signifikan. Kepemimpinan transformasional juga mempunyai dampak yang bersifat tidak langsung dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional oleh iklim organisasi. (Rahman et al., 2023)
2	Asih Aryanto, Endang E. Merawati, dan Edy Supriyadi. Universitas Pancasila.	2021	Metode Kuantitatif.	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang bersifat positif terhadap <i>employee voice behavior</i> . <i>Employee voice behavior</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. <i>Employee voice behavior</i> menjadi mediasi dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. (Aryanto et al., 2021)
3	David H. Sitorus, M. Khoiri, dan Inda Sukati. Universitas Putera Batam.	2022	Metode Kuantitatif dengan Analisis Deskriptif.	Disiplin kerja, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang bersifat positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Sitorus et al., 2022)
4	Nasser A., Moh. Al Qudah, dan Anas B. <i>University of Petra</i> , Jordan.	2016	Metode Kuantitatif MANOVA.	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap dimensi afektif dan kontinuitas komitmen karyawan. Peningkatan level kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan tingkat komitmen karyawan. (Assaf et al., 2016)
5	Mesut Yeter dan Nil Konyalilar. <i>Erzincan Binali Yildirim University</i> , Turki.	2022	Metode Kuantitatif.	Kepemimpinan inklusif dan transformasional berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Saat kepemimpinan ini diterapkan, karyawan mampu mengekspresikan ide-ide dengan lebih

No	Penulis	Tahun	Metode	Temuan
				efektif untuk mencapai tujuan organisasi. (Yeter & Konyalilar, 2022)
6	Lia Retno W. dan Lia Amalia. Universitas Esa Unggul.	2023	Metode Kuantitatif.	Kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan budaya organisasi dan kinerja pegawai. Budaya organisasi mampu memperkuat keterlibatan karyawan dengan organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan. (Lia Retno Widyaningrum & Lia Amalia, 2023)
7	Muhamad Ferdiansyah. Universitas Negeri Jakarta.	2018	Metode Kuantitatif.	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan. Sedangkan, kompensasi dan program pelatihan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan. (Ferdiansyah, 2018)
8	Ratnaningsih S. Y. Universitas 17 Agustus 1945.	2015	Metode Kuantitatif.	Variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. (S., 2015)
9	Rahmat Kurniawan dan Wulandari. STIE Bima.	2023	Metode Kuantitatif.	Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan. (Kurniawan & Wulandari, 2023)
10	Muhammad Zaki. Universitas Negeri Padang.	2023	Metode Kuantitatif.	Kepemimpinan transformasional dan gender berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (Zaki, 2023)
11	Adnan M. Rawashdeh. <i>University of Jordan.</i>	2023	Metode Kuantitatif.	Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi. (Rawashdeh, 2023)
12	Sulistiawati dan Kifni Yudianto. STTKD.	2022	Metode Kuantitatif.	Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Sulistiawati & Yudianto, 2022)
13	Dipak Prasad Bastola. <i>Kathmandu University, Nepal.</i>	2020	Metode Kuantitatif.	Kepemimpinan transformasional memiliki skor keselamatan yang lebih tinggi daripada gaya kepemimpinan lainnya. Dimensi stimulasi intelektual dan pertimbangan individual lebih berpengaruh terhadap keselamatan penerbangan dibandingkan dimensi transformasional lainnya. (Prasad Bastola, 2020)
14	Lucia Maduningtias. Universitas Pamulang.	2017	Metode Kuantitatif Deskriptif dan Kausal.	Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. (Maduningtias, 2017)
15	Muhammad Avicena dan Dodi R. Setiawan. Institut Ilmu Sosial dan Manajemen, STIAMI.	2023	Metode Kualitatif Studi Kasus.	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Manajemen konflik juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. (Avicena & Setiawan, 2023)

Hasil meta-analisis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi berbagai aspek industri penerbangan secara signifikan. Aspek tersebut terdiri dari kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan, keterlibatan kerja karyawan, komitmen karyawan, *employee voice behavior*, iklim organisasi, budaya organisasi, *organizational citizenship behavior*, dan tingkat keselamatan dalam penerbangan. Temuan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh sangat besar dalam industri penerbangan. Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan karyawan dalam mencapai cita-cita organisasi yang optimal.

Tabel 2. Aspek yang Terpengaruh oleh Kepemimpinan Transformasional



Dalam tabel diatas, jumlah aspek yang dihitung lebih dari lima belas dikarenakan terdapat beberapa penelitian yang menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap lebih aspek lebih dari satu. Sehingga, data aspek terpengaruh yang didapatkan oleh penulis berjumlah 23 frekuensi dari 15 penelitian yang digunakan. Kinerja karyawan menjadi aspek yang memiliki jumlah tertinggi, yaitu sebanyak 7 penelitian yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya diikuti oleh aspek komitmen kerja, kepuasan kerja, dan *employee engagement* dengan masing-masing 3 penelitian yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap komitmen kerja, kepuasan kerja karyawan, dan *employee engagement*. Aspek *employee voice behavior* dan *employee citizenship behavior* disebutkan oleh masing-masing 2 penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap aspek *employee voice behavior* dan *employee citizenship behavior*. Terakhir, aspek iklim, budaya, dan keselamatan penerbangan, masing-masing dijelaskan oleh 1 penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap iklim organisasi, budaya organisasi, dan tingkat keselamatan penerbangan.

Kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dari hasil meta-analisis, terdapat lima penelitian yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi karyawan melalui visi yang jelas dan motivasi yang kuat, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan efisiensi operasional. Menurut buku yang ditulis oleh Bass dan Avolio menyatakan bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan kinerja melalui pengaruh idealis, motivasi inspirasional,

stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (Bass & Avolio, 1994). Studi ini memperkuat temuan tersebut, khususnya dalam konteks penerbangan, di mana kinerja tinggi sangat kritis.

Kepemimpinan transformasional juga berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan. Terdapat tiga penelitian yang menyebutkan bahwa kepuasan karyawan dalam bekerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang mendukung dan peduli terhadap kebutuhan individu karyawan cenderung meningkatkan kepuasan kerja mereka. Menurut penelitian Podsakoff, karyawan yang merasa didukung oleh pemimpin mereka lebih mungkin merasa puas dengan pekerjaan mereka (Podsakoff et al., 1990). Ini sejalan dengan temuan dalam meta-analisis ini, yang menunjukkan bahwa karyawan dalam industri penerbangan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Selain itu, kepemimpinan transformasional meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Dari lima belas penelitian diatas, terdapat dua penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap keterlibatan kerja karyawan. Pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang menantang yang menginisiasi karyawan agar terlibat lebih pada pekerjaan mereka. Menurut penelitian yang dilakukan Schaufeli dan Salanova, keterlibatan kerja karyawan adalah keadaan psikologis dimana orang yang bekerja dengan semangat, dedikasi, dan absorpsi dalam pekerjaan mereka menunjukkan hasil positif (Schaufeli et al., 2002). Temuan ini menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional mengambil peran penting dalam mendorong keterlibatan kerja yang lebih tinggi di antara karyawan penerbangan.

Komitmen karyawan dalam berorganisasi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Dari penelitian diatas, terdapat tiga penelitian yang memiliki hasil temuan berupa pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan. Karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap capaian dan nilai-nilai organisasi. Allen dan Meyer menyatakan bahwa komitmen organisasi mencakup komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan, yang semuanya dapat ditingkatkan oleh kepemimpinan yang inspiratif dan suportif (Meyer & Allen, 1991). Meta-analisis ini menemukan bahwa karyawan di sektor penerbangan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap iklim dan budaya organisasi juga signifikan. Pemimpin transformasional mampu menciptakan iklim organisasi yang positif, dimana karyawan merasa dihargai dan didukung. Selain itu, mereka juga berperan dalam membentuk budaya organisasi yang inklusif dan berorientasi pada kinerja tinggi. Menurut Schein dalam bukunya yang berjudul "*Organizational Culture and Leadership*", kepemimpinan berperan penting dalam menciptakan dan memelihara budaya organisasi (Schein, 2010). Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks penerbangan, pemimpin transformasional dapat membangun budaya dan iklim yang kondusif untuk kinerja optimal.

Kepemimpinan transformasional juga memberikan pengaruh terhadap aspek lain seperti *organizational citizenship behavior* (OCB) dan *employee voice behavior*. Pemimpin transformasional yang memberikan inspirasi dan motivasi kepada karyawan dapat menghasilkan lingkungan kerja yang mendukung, dimana karyawan merasa dihargai dan didengarkan. Hal ini mendukung para karyawan untuk lebih aktif dalam mengemukakan ide, saran, dan kritik yang konstruktif, yang dikenal sebagai perilaku suara karyawan. Selain itu, dengan memperhatikan kebutuhan individu dan menumbuhkan komitmen terhadap visi

organisasi, pemimpin transformasional meningkatkan OCB, yaitu perilaku sukarela karyawan yang melampaui tugas-tugas formal mereka dan berkontribusi pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Kombinasi dari kedua perilaku ini memperkuat budaya kolaboratif dan inovatif dalam organisasi.

Akhirnya, kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada tingkat keselamatan dalam penerbangan. Pemimpin yang memprioritaskan keselamatan dan menginspirasi karyawan untuk mematuhi prosedur keselamatan dapat meningkatkan keselamatan operasional. Dalam penelitian yang dilakukan Bastola, disebutkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya transformasional memiliki tingkat keselamatan penerbangan yang lebih tinggi daripada gaya kepemimpinan yang lain (Prasad Bastola, 2020). Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu menciptakan budaya keselamatan yang kuat, yang pada gilirannya mengurangi insiden dan meningkatkan keselamatan penerbangan.

Dalam dunia penerbangan, kolaborasi antar berbagai pihak sangatlah penting, utamanya yaitu antara pemimpin dengan karyawan. Saat pemimpin mampu mengarahkan karyawan menuju hal-hal yang baik, maka akan tercipta suatu iklim dan budaya organisasi yang baik pula menuju tercapainya hasil yang optimal. Gaya kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan dengan baik akan mendukung berbagai aspek dan sektor untuk menghasilkan *outcome* yang berkualitas. Dalam hal industri penerbangan, keselamatan, keteraturan, efektivitas, dan efisiensi menjadi indikator yang harus diperhatikan.

Hasil meta-analisis ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional membawa dampak positif yang luas dan mendalam dalam industri penerbangan. Organisasi disarankan untuk berinvestasi dalam pengembangan kepemimpinan transformasional untuk menggapai kinerja yang lebih optimal, meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan inovatif.

KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap berbagai aspek dalam industri penerbangan, termasuk kinerja karyawan, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen, *employee voice behavior*, iklim dan budaya organisasi, *organizational citizen behavior* (OCB), dan tingkat keselamatan. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, mendorong inovasi, serta membangun budaya keselamatan yang kuat, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kepuasan, dan keselamatan operasional.

Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kepemimpinan transformasional adalah strategi yang penting bagi organisasi penerbangan. Dengan mengembangkan program pelatihan kepemimpinan yang fokus pada keterampilan transformasional dan menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan mendukung, organisasi penerbangan dapat mencapai kinerja yang lebih optimal, meningkatkan keselamatan, dan menciptakan lingkup kerja yang lebih produktif dan inovatif.

REFERENSI

- Aryanto, A., Merawati, E. E., & Supriyadi, E. (2021). Pengaruh Good Governance Dan Transformational Leadership Terhadap Employee Performance Dimoderasi Employee Voice Behavior (Studi Kasus Pada PT. Angkasa Pura I (Persero). *Jurnal Ekobisman*, 6(1), 35–49.
- Assaf, N., Al Qudah, M., & Bashayreh, A. (2016). Does Transformational Leadership Style

- effect on Employee Commitment in the Aviation Industry? *International Journal of Business and Management*, 11(12), 163. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n12p163>
- Avicena, M., & Setiawan, D. R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Manajemen Konflik Terhadap Komitmen Organisasi Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Kantor Cabang Pembantu Bengkulu. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(2), 149–155.
- Basirun, & Turimah. (2022). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 34–41. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications. Sage Publication.
- Ferdiansyah, M. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Program Pelatihan terhadap Employee Engagement serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan di PT Angkasa Pura II (Persero). *Universitas Negeri Jakarta*, 1–26.
- Handayani, P., Astaivada, T., Aisyah, N., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 1(3), 84–101. <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i3.695>
- Kurniawan, R., & Wulandari. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Employee Engagement Karyawan. *Vifada Management and Social Sciences*, 1(1), 11–17.
- Lia Retno Widyaningrum, & Lia Amalia. (2023). The Impact of Transformational Leadership, Organizational Culture, and Employee Engagement on Employee Performance at Indonesia's Flight School. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 3(4), 802–810. <https://doi.org/10.55927/mudima.v3i4.2587>
- Lutfi Nur, Disman, Eeng Ahman, dkk. (1978). Analisis Kepemimpinan Transformasional. ... *Ilmu Manajemen Dan ...*, 12(2), 185–199. <https://ejournal.upi.edu/index.php/mdb/article/view/37610%0Ahttps://ejournal.upi.edu/index.php/mdb/article/download/37610/17785>
- Maduningtias, L. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT GMF AeroAsia. *EDUKA Jurnal Pendidikan, Hukum Dan Bisnis*, 2(4), 39–50.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. https://doi.org/10.1057/9780230501997_5
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational Leadership Behaviors and Their Effects on Followers Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.
- Prasad Bastola, D. (2020). The Relationship Between Leadership Styles and Aviation Safety: a Study of Aviation Industry. *Journal of Air Transport Studies*, 11(1), 2020.
- Rafsanjani, H. (2018). Kepemimpinan Transformasional - Transaksional. 18 December 2012, 4(1), 1–27. <http://www.slideshare.net/swirawan/kepemimpinan-transaksional-transformasional>
- Rahman, T., Utomo, K. W., & Kurniatun, T. C. (2023). Predicting the Role of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Airports Employees in the Sorong Area. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(6), 8503–8517.
- Rawashdeh, A. M. (2023). The Relationship Between Transformational Leadership, Job Satisfaction And Organizational Commitment In The Aviation Industry. *Journal of Namibian Studies*, 35, 4731–4739.
- Retnawati, H., Apino, E., Kartianom, Djidu, H., & Anazifa, R. D. (2018). Pengantar Meta Analisis.pdf. *Pengantar Analisis Meta*, 208.

- S., R. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Media Mahardhika*, 13(2), 137–151. <https://doi.org/10.62421/jibema.v1i3.18>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Roma, V. G., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: a Two Sample Confirmatory Factor Analytica Approach. *Journal Of Happiness Studies*, 3, 71–92. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.63.021114>
- Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership. In *Edgar H. Schein* (4th ed.). Jossey-Bass. <https://doi.org/10.4324/9781003366355>
- Shalahuddin. (2016). Karakteristik Kepemimpinan Dalam. *Media Neliti*, 1(2), 171–188.
- Siswanto. (2010). Systematic Review Sebagai Metode Penelitian Untuk Mensintesis Hasil-Hasil Penelitian (Sebuah Pengantar) (Systematic Review as a Research Method to Synthesize Research Results (An Introduction)). *Buletin Penelitian Sistem Kesehatan*, 13(4), 326–333.
- Sitorus, D. H., Khoiri, M., & Sukati, I. (2022). The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Aviation Security Officers at Hang Nadim Airport Batam, Riau Archipelago. *Indonesian Journal of Contemporary Multidisciplinary Research (MODERN)*, 1(1), 69–88. <https://journal.formosapublisher.org/index.php/modern/article/view/2554%0Ahttps://journal.formosapublisher.org/index.php/modern/article/download/2554/2556>
- Sulistiawati, S., & Yudianto, K. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Maskapai Wings Air di Bandar Udara Sultan Muhammad Salahudin Bima. *AURELIA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1(1), 96–107. <https://doi.org/10.57235/aurelia.v1i1.40>
- Yeter, M., & Konyalilar, N. (2022). Effect of Leadership Behavior Styles on Performance a Field Study on Civil Aviation Ground Services. *OPUS Journal of Society Research*, 19(50).
- Zaki, M. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial, dan Gender terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Terminal Kargo Cabang Bandara Internasional Minangkabau*. Universitas Negeri Padang.