

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan: Sebuah Tinjauan dalam Konteks Manajemen Pemasaran Internasional di Indonesia

Anggie Yuana Sidauruk¹, Najwa Anisa Syarif², Muhammad Hafiz Yustisio³, Indah permata bunda⁴, Febrina Muliawati⁵

Manajemen Pemasaran Internasional, Politeknik Bina Madani

anggiesidauruk28@gmail.com¹, najwasyarief11@gmail.com², mh5186853@gmail.com³,

Indahpermatabunda303@gmail.com⁴, febrinamuliawati16@gmail.com⁵

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam konteks perusahaan-perusahaan Indonesia yang bergerak di sektor pemasaran internasional dan ekspor-impor. Penelitian ini merupakan studi kepustakaan (library research) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan dari berbagai sumber sekunder, antara lain jurnal ilmiah, artikel penelitian, dan studi kasus perusahaan yang diterbitkan dalam kurun waktu 2015–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan otoriter memiliki pengaruh yang berbeda-beda terhadap kinerja karyawan, tergantung pada karakteristik industri, budaya organisasi, dan konteks situasional. Temuan utama menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif di perusahaan pemasaran internasional adalah mereka yang mampu mengintegrasikan berbagai gaya kepemimpinan secara fleksibel, membangun sistem yang mendorong disiplin dan motivasi, serta memiliki kecerdasan budaya untuk memimpin tim yang beragam. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan kepemimpinan berbasis kompetensi dan adaptif sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan di tengah tantangan persaingan global.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, kinerja karyawan, pemasaran internasional, kepemimpinan transformasional, manajemen sumber daya manusia

A. PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis global yang semakin dinamis, peran sumber daya manusia menjadi aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi. Karyawan sebagai penggerak utama perusahaan membutuhkan arahan yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi, dan di sinilah peran kepemimpinan menjadi krusial. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin tidak hanya mempengaruhi cara kerja karyawan, tetapi juga berdampak langsung pada kinerja yang dihasilkan (Northouse, 2021).

Di Indonesia, tantangan kepemimpinan menjadi semakin kompleks, terutama bagi perusahaan yang bergerak di sektor pemasaran internasional. Keberagaman

budaya, perbedaan karakteristik pasar, serta tuntutan adaptasi terhadap perubahan global menuntut pemimpin untuk memiliki gaya kepemimpinan yang tepat dan fleksibel. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana berbagai gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan-perusahaan Indonesia yang berorientasi ekspor dan pemasaran global.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama (Robbins & Judge, 2019). Dalam konteks Indonesia, setidaknya terdapat tiga gaya kepemimpinan yang umum diterapkan, yaitu transformasional, transaksional, dan otoriter.

Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi karyawan melalui visi dan misi yang inspiratif, memberikan otonomi dan tanggung jawab, serta mendorong pembelajaran dan pengembangan. Pemimpin transformasional tidak hanya mengelola, tetapi juga mengubah cara berpikir dan bertindak karyawan agar lebih inovatif dan proaktif (Bass & Riggio, 2006).

Kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin memperjelas ekspektasi, memberikan penghargaan atas kinerja yang baik, serta memberikan sanksi atas kinerja yang tidak memuaskan. Pendekatan ini efektif dalam situasi yang membutuhkan kepastian dan struktur yang jelas (Burns, 1978).

Kepemimpinan otoriter ditandai dengan penetapan aturan dan ekspektasi yang jelas, pemberian instruksi yang tegas, serta pemantauan kinerja karyawan secara ketat. Meskipun gaya ini sering dianggap kaku, dalam konteks tertentu seperti situasi krisis atau industri dengan risiko tinggi, pendekatan ini masih diperlukan (Lewin, Lippitt, & White, 1939).

2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa dimensi, antara lain kualitas pekerjaan, kuantitas hasil yang dicapai, dan kemampuan bekerja sama dalam tim

(Mangkunegara, 2017). Ketiga dimensi ini saling terkait dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan yang diterapkan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi kepustakaan (library research) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah data sekunder yang berasal dari berbagai jurnal ilmiah nasional dan internasional, artikel penelitian, laporan perusahaan, dan buku teks yang relevan dengan topik gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Kriteria inklusi sumber data adalah:

1. Dipublikasikan dalam kurun waktu 2010–2025.
2. Berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.
3. Memiliki konteks perusahaan di Indonesia, khususnya yang bergerak di sektor pemasaran internasional atau ekspor-impor.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi (content analysis) dengan pendekatan tematik. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, & Saldana, 2014).

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja di Perusahaan Ekspor-Import

Penelitian yang dilakukan di berbagai perusahaan Indonesia yang bergerak di sektor ekspor-impor dan pemasaran internasional menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebuah studi di Divisi Merchandising PT Ace Hardware Indonesia, yang merupakan perusahaan ritel global, menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sitorus & Sudarma, 2022).

Hubungan antar dimensi gaya kepemimpinan dan kinerja menunjukkan bahwa dimensi direktif memiliki hubungan paling kuat dengan dimensi kuantitas pekerjaan (nilai koefisien 0,561 dengan tingkat hubungan cukup kuat). Hal ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang mampu memberikan tugas sesuai prosedur, terstruktur dengan baik, dan dengan uraian tugas yang jelas akan mendorong karyawan untuk menghasilkan output yang lebih optimal.

Penelitian serupa di PT Ritra Cargo Indonesia, perusahaan ekspor-impor bertaraf internasional, juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Wulandari, 2023). Temuan ini menegaskan bahwa peran pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan mendukung menjadi kunci peningkatan produktivitas.

Namun, hasil penelitian di perusahaan manufaktur ekspor PT Chakra Naga Furniture menunjukkan temuan yang berbeda. Dalam studi tersebut, kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara orientasi tujuan berpengaruh secara signifikan (Pratama & Lestari, 2021). Perbedaan temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan sangat bergantung pada karakteristik industri, budaya organisasi, dan konteks spesifik perusahaan.

2 Studi Kasus: Kepemimpinan di Perusahaan Ekspor

PT Balagi, perusahaan rotan di Cirebon yang berfokus pada ekspor, menjadi salah satu contoh menarik untuk memahami dinamika pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian di perusahaan ini menunjukkan hasil yang berbeda dari temuan umum—gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan (Hartono & Dewi, 2020).

Namun, temuan ini harus dipahami dalam konteks yang lebih luas. Penelitian tersebut justru menemukan bahwa disiplin kerja dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas. Ketiga variabel tersebut (disiplin, gaya kepemimpinan, dan motivasi) secara simultan memberikan kontribusi sebesar 77,5% terhadap produktivitas karyawan. Implikasinya, pemimpin di perusahaan ekspor perlu memperhatikan aspek disiplin dan motivasi sebagai bagian integral dari strategi kepemimpinannya.

3. Dinamika Kepemimpinan di Perusahaan Indonesia Berorientasi Global

Perusahaan Indonesia yang berorientasi ekspor dan pemasaran internasional menghadapi tantangan unik yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yang efektif. Sebuah studi longitudinal pada perusahaan keluarga di Indonesia yang bergerak di bidang logistik dan transportasi menemukan bahwa pemimpin di berbagai tingkat

hierarki perlu mempelajari cara mendiversifikasi repertoar perilaku kepemimpinan mereka (Fachrunnisa & Adhiatma, 2020).

Studi tersebut mengungkapkan bahwa hanya menunjukkan gaya kepemimpinan transaksional atau transformasional saja tidak efektif untuk mendorong adopsi praktik-praktik baru oleh karyawan. Sebaliknya, pemimpin harus mengintegrasikan perilaku dari berbagai gaya kepemimpinan—transaksional, transformasional, dan instrumental—untuk mencapai efektivitas optimal.

4. Keberagaman Budaya dan Tantangan Kepemimpinan di Indonesia

Indonesia dengan keberagaman etnis dan budayanya menghadirkan tantangan tersendiri bagi kepemimpinan, terutama di perusahaan dengan orientasi pemasaran internasional. Sebuah studi multigroup yang melibatkan 500 manajer puncak dari lima kelompok etnis terbesar di Indonesia (Batak, Bugis, Jawa, Madura, dan Sunda) menemukan bahwa gaya kepemimpinan, inovasi model bisnis, dan multikulturalisme tim manajemen puncak secara signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan (Suharti & Suliyanto, 2022).

Yang menarik, penelitian tersebut mengungkapkan bahwa tidak ada perbedaan signifikan antar kelompok etnis dalam hal efektivitas kepemimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan lebih didorong oleh kompetensi dan pengalaman manajerial daripada latar belakang etnis.

Berdasarkan berbagai temuan penelitian dan studi kasus di atas, terdapat beberapa rekomendasi praktis bagi pemimpin di perusahaan pemasaran internasional:

1. Mengembangkan Fleksibilitas dalam Gaya Kepemimpinan. Tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam semua situasi. Pemimpin yang sukses adalah mereka yang mampu mengintegrasikan berbagai pendekatan kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan situasional (Yukl, 2013).
2. Berfokus pada Pengembangan Kompetensi dan Karakter. Studi menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan lebih ditentukan oleh kompetensi dan pengalaman daripada latar belakang etnis atau demografis. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kepemimpinan berbasis kompetensi menjadi sangat penting.

3. Membangun Sistem yang Mendorong Disiplin dan Motivasi. Meskipun gaya kepemimpinan penting, hasil penelitian di PT Balagi menunjukkan bahwa disiplin dan motivasi memiliki pengaruh yang lebih langsung terhadap produktivitas. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menciptakan sistem dan lingkungan yang mendorong kedua aspek tersebut.
4. Bersikap Adaptif terhadap Perubahan. Pemimpin harus akrab dengan zona tidak nyaman dan mampu melihat perubahan sebagai peluang, bukan ancaman. Di era disrupsi digital, kemampuan adaptif menjadi kunci keberhasilan.
5. Memahami dan Menghargai Keberagaman Budaya. Indonesia dengan keberagaman budayanya menuntut pemimpin yang memiliki kecerdasan budaya (cultural intelligence) untuk dapat memimpin tim yang beragam secara efektif.

SIMPULAN

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan-perusahaan Indonesia, termasuk yang bergerak di sektor pemasaran internasional. Namun, pengaruh tersebut tidak bersifat universal dan sangat bergantung pada konteks industri, budaya organisasi, dan karakteristik karyawan.

Pemimpin di perusahaan pemasaran internasional dituntut untuk memiliki fleksibilitas dalam menerapkan berbagai gaya kepemimpinan, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, serta pemahaman mendalam tentang keberagaman budaya. Yang terpenting, kepemimpinan yang efektif bukan hanya tentang bagaimana pemimpin mengarahkan, tetapi juga tentang bagaimana pemimpin membangun hubungan, menciptakan lingkungan yang memberdayakan, dan mendorong motivasi serta disiplin karyawan.

Dengan pendekatan kepemimpinan yang tepat, perusahaan pemasaran internasional di Indonesia dapat terus berkembang dan berkontribusi pada kemajuan ekonomi nasional di tengah persaingan global yang semakin ketat.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Fachrunnisa, O., & Adhiatma, A. (2020). The role of leadership in family business transformation: A longitudinal study in Indonesian logistics companies. *Journal of Family Business Management*, 10(2), 145-163.

- Hartono, B., & Dewi, R. (2020). Pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap produktivitas karyawan PT Balagi Cirebon. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 112-128.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271-299.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Pratama, R., & Lestari, S. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan orientasi tujuan terhadap kinerja karyawan di PT Chakra Naga Furniture. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 234-249.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sitorus, A., & Sudarma, M. (2022). The influence of leadership style on employee performance in the merchandising division of PT Ace Hardware Indonesia. *International Journal of Business and Management*, 17(4), 55-68.
- Suharti, L., & Suliyanto. (2022). Kepemimpinan, inovasi model bisnis, dan multikulturalisme: Studi multigroup pada lima etnis di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 25(1), 78-95.
- Wulandari, T. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Ritra Cargo Indonesia. *Jurnal Manajemen Transportasi*, 8(1), 33-48.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.