

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN: A LITERATURE REVIEW

Tetra Hidayati\*<sup>1</sup>  
Risqon Toyiban<sup>2</sup>  
Febby Apriani<sup>3</sup>  
Mufida Jenianda M<sup>4</sup>  
Maya Juwita<sup>5</sup>  
Safa Adinda S<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup> Manajemen. Universitas Mulawarman, Indonesia

\*e-mail: [risqontoyiban@student.unmul.ac.id](mailto:risqontoyiban@student.unmul.ac.id)<sup>1</sup>

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan studi literatur dari tahun 2019 hingga 2024. Metode penelitian yang digunakan adalah systematic literature review dengan mengumpulkan artikel-artikel akademik yang dipublikasikan dalam rentang waktu tersebut. Metode pengambilan data dilakukan secara kuantitatif dengan akses dari Google Scholar. Sebanyak 40 artikel telah dikumpulkan berdasarkan karakteristik dan kelayakan yang telah ditentukan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

## Abstract

This study aims to analyze the influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance based on literature studies from 2019 to 2024. The research method used is a systematic literature review by collecting academic articles published during that period. The data collection method is carried out quantitatively with access from Google Scholar. A total of 40 articles have been collected based on predetermined characteristics and eligibility. The results of the analysis show that transformational leadership and organizational culture have a significant influence on employee performance.

**Keywords:** Transformational Leadership, Organizational Culture, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang semakin kompetitif dan dinamis, organisasi menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Salah satu faktor krusial yang menentukan kesuksesan organisasi adalah kinerja karyawan, yang secara signifikan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan transformasional telah muncul sebagai landasan kepemimpinan yang sangat relevan untuk menghadapi dinamika perubahan organisasi di era modern.

Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki keterkaitan yang kuat dalam mendorong kinerja karyawan karena keduanya menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif, suportif, dan adaptif. Pemimpin transformasional mampu mengarahkan dan memotivasi karyawan melalui visi yang jelas, perhatian pada pengembangan individu, serta dorongan untuk berinovasi demi kebaikan bersama. Di sisi lain, budaya organisasi yang positif dapat memperkuat dampak kepemimpinan tersebut dengan memberikan nilai dan norma yang selaras dengan tujuan strategis organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa lingkungan kerja mereka mendukung, dan mereka dipimpin dengan gaya yang inspiratif, mereka cenderung lebih berkomitmen dan produktif, yang berkontribusi langsung pada pencapaian tujuan organisasi.

Literatur review ini berfokus pada penelitian-penelitian antara tahun 2019 hingga 2024 yang telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Rentang waktu tersebut dipilih karena mencakup periode yang diwarnai perubahan signifikan, termasuk dampak pandemi COVID-19 yang menuntut perubahan

gaya kepemimpinan dan penyesuaian budaya organisasi di berbagai industri. Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan yang komprehensif mengenai pengaruh kedua faktor tersebut terhadap kinerja karyawan, serta memperkaya pemahaman teoritis dan praktis bagi para akademisi dan praktisi dalam pengembangan sumber daya manusia di masa depan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode *systemathic literature review* atau tinjauan pustaka sistematis yang bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Literatur yang dipilih mencakup penelitian-penelitian yang dipublikasikan dalam rentang waktu tahun 2019 sampai tahun 2024 untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai perkembangan konsep dalam konteks terkini..

Literatur yang digunakan berasal dari jurnal-jurnal akademik, artikel penelitian, dan publikasi ilmiah yang relevan dalam basis data terpercaya yaitu *Google Scholar*. Hanya artikel-artikel dengan peer-review yang dipilih untuk memastikan kualitas dan validitas temuan. Kriteria inklusi yang digunakan meliputi, artikel yang dipublikasikan antara tahun 2019 hingga 2024, studi yang secara eksplisit membahas kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, serta hubungannya dengan kinerja karyawan, dan penelitian yang dilakukan dalam berbagai industri dan organisasi untuk memperoleh perspektif yang luas, serta artikel berbahasa Inggris atau Indonesia. Kriteria eksklusi mencakup artikel yang tidak relevan dengan topik penelitian, artikel yang hanya menyebutkan kepemimpinan atau budaya organisasi secara umum tanpa meneliti pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, serta artikel yang tidak dapat diakses secara penuh.

Data dari artikel yang terpilih dianalisis menggunakan metode sintesis tematik, di mana temuan dari berbagai penelitian dikategorikan dan disintesis berdasar-arkan variabel, yaitu (1) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, (2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Analisis ini akan membantu dalam menemukan pola-pola umum, kesenjangan penelitian, dan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

## TINJAUAN LITERATUR

### Kepemimpinan Transformasional

Bernard M. Bass (1985) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses dimana pemimpin mempengaruhi pengikutnya untuk bergerak melampaui kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi. James MacGregor Burns (1978) menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses dimana pemimpin dan pengikut saling membantu untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Ia juga mengatakan bahwasannya indikator kepemimpinan transformasional terdiri atas, Inspirasi, Motivasi, dan Pengembangan. Menurut Bass & Avolio Suny-Binghamton, (1993), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin mengembangkan potensi penuh pengikutnya dengan memperhatikan kebutuhan individu, memberikan stimulus intelektual, dan menginspirasi melalui motivasi untuk mencapai tujuan bersama. Timothy A. Judge dan Ronald F. Piccolo (2004) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya pemimpin dalam menciptakan visi, mengartikulasikan visi tersebut, bertindak secara yakin dan positif, menunjukkan keyakinan kepada pengikut, dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi. Gary Yukl (2010) mendeskripsikan kepemimpinan transformasional sebagai proses mempengaruhi perubahan besar dalam sikap dan asumsi anggota organisasi serta membangun komitmen untuk misi, tujuan, dan strategi organisasi.

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut bersama dalam sebuah organisasi, yang membentuk perilaku dan tindakan para anggotanya. Menurut Schein (2010), budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka belajar untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup valid dan kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasakan dalam

kaitannya dengan masalah-masalah tersebut. Indikatornya terdiri atas asumsi dasar, nilai-nilai yang dinyatakan, dan artefak. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain, dimana sistem makna bersama ini merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi. Denison (1990) mengidentifikasi empat karakteristik utama budaya organisasi, yaitu keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), adaptabilitas (*adaptability*), dan misi (*mission*).

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robbins (2017) ia mendefinisikan kinerja sebagai hasil akhir dari sebuah aktivitas, dimana pengukuran hasil tersebut menjadi bagian penting dalam menentukan tingkat produktivitas seorang karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam penilaian kinerja karyawan, terdapat beberapa dimensi yang menjadi indikator pengukuran. Bernardin dan Russel (2013) mengidentifikasi enam dimensi utama kinerja karyawan, yaitu kualitas kerja yang menunjukkan tingkat kesempurnaan proses atau hasil dari suatu aktivitas, kuantitas kerja yang mencerminkan jumlah yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, unit atau aktivitas yang diselesaikan, ketepatan waktu yang berkaitan dengan penyelesaian aktivitas pada waktu yang ditentukan, efektivitas yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya organisasi secara maksimal, kemandirian yang menunjukkan tingkat independensi karyawan dalam bekerja, dan komitmen kerja yang mencerminkan tingkat tanggung jawab karyawan terhadap organisasi. Steers dan Porter (1983) menekankan pentingnya kinerja sebagai hasil dari interaksi antara individu, perilaku, dan konteks organisasi.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Tinjauan pustaka ini menggunakan beberapa tahapan tinjauan *systematic literature review*. Dimulai dengan mencari artikel dengan menggunakan kata kunci kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Penelusuran menghasilkan artikel terkait variable yang dipilih untuk dianalisis. Tahap selanjutnya menyaring artikel peer-review yang lebih relevan. Hasil filter menunjukan 40 artikel relevan yang membahas tentang pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Tahap terakhir adalah analisis untuk membuat berbagai model usulan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif kepada pembaca mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Kedepannya, dengan menerapkan tinjauan pustaka dalam penelitian secara sistematis, diharapkan pembaca akan memperoleh pemahaman yang lebih kuat dan wawasan yang lebih dalam untuk melakukan penelitian terhadap variable yang dibahas.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.

No	Judul Penelitian	Peneliti	Hasil Penelitian
1	Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan	(Alhamidi, 2022)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat	(Sazly & Ardiani, 2019)	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang rendah terhadap kinerja karyawan.
3	Kepemimpinan Transformasional Dalam Budaya Organisasi	(Slahanti & Setyowati, 2022)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	(Siti Nur Aisah, 2020)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja perawat di RSUD Penembahan Senopati Bantul	(Bisma Ayodha Kurniawan Putra et al., 2023)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan..
6	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	(Yanti & Mursidi, 2021)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hotel Citi Inn Medan	(Simbolon & Si, 2023)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar	(Windasari et al., 2022)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan OCB Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	(Saputro, 2021)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus	(Supardi & Aulia Anshari, 2022)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11	Effect of emotional and spiritual intelligence on transformational leadership and impact on employee performance	(Krisnanda & Surya, 2019)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality	(Buil et al., 2019)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13	The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation	(Shafi et al., 2020)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14	Dampak Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan	(Widyacahyani, Azimatun, Jujuk Herawati, 2020)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
15	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja	(Novitasari Dewiana, 2020)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

16	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Work Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja Dan Kinerja Karyawan	(Nur Kholifah & Aidil Fadli, 2022)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
17	Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model	(Tian et al., 2020)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
18	The Role of Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior on SMEs Employee Performance	(Purwanto, 2022)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
19	Transformational Leadership Impact on Employees Performance	(Top et al., 2020)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai)	(Prayudi, 2020)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. Penelitian Terdahulu Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja.

No	Judul Penelitian	Peneliti	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang	(Alfian & Susanti, 2023)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	The effect of spiritual leadership and organizational culture on employee performance: The mediating role of job satisfaction	(Maryati et al., 2019)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	(Jufri & Marimin, 2022)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	The effect of leadership style, organizational culture and job satisfaction on employee performance with organizational commitment as the intervening variable	(Purnomo et al., 2020)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance	(Iskamto, 2023)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



6	Effect of organizational culture on employee performance: A mediating role of employee engagement in malaysia educational sector	(Abdullahi et al., 2021)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	(Astuti, 2022)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance	(Tianingrum, 2021)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	(Maulana & Yahya, 2022)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	The Effect of Intrinsic Motivation, Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable	(Setrojoyo et al., 2023)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11	Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Gapura Angkasa Cabang Denpasar)	(Komang et al., 2023)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Effect of Organizational Culture on Organizational Learning, Employee Engagement, and Employee Performance: Study of Banking Employees in Indonesia	(Hasan, 2023)	Ditemukan bahwa budaya organisasi secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai melalui pembelajaran organisasi dan keterikatan pegawai yang memberikan pengaruh paling signifikan.
13	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Pristama Kebayoran Lama	(Maduningtias et al., 2022)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	(Andayani & Soehari, 2019)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
15	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	(Meutia & Husada, 2019)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
16	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Kelurahan Cipinang Cempedak Jakarta Timur	(Hi Lawu et al., 2019)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
17	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pegawai	(Kesek et al., 2021)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

18	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Unit Desa Pedungan	(Anggara et al., 2022)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
19	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di era millennial	(Panggabean et al., 2021)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan	(Girsang, 2019)	Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan transformasional secara langsung dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dari 20 literatur yang dianalisis 19 diantaranya menyatakan bahwasannya kepemimpinan transformasional secara langsung dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun satu artikel yang menyatakan tidak berpengaruh disebabkan ada faktor lain dari objek penelitian tersebut yang mempengaruhi penelitian. Berdasarkan temuan tersebut dapat dilihat bahwasannya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi secara langsung dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dari 20 literatur yang dianalisis 18 diantaranya menyatakan bahwasannya budaya organisasi secara langsung dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun satu artikel yang menyatakan tidak berpengaruh disebabkan ada faktor lain dari objek penelitian tersebut yang mempengaruhi penelitian dan satu artikel lainnya mempengaruhi secara tidak langsung melalui variabel lain yang juga diteliti. Berdasarkan temuan tersebut dapat dilihat bahwasannya budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam temuan empiris yang ditemukan secara signifikan hampir semua menemukan bahwasannya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif, namun juga ada beberapa temuan yang menyatakan bahwa kedua variabel tidak berpengaruh secara signifikan. Namun hal tersebut disebabkan adanya faktor lain pada penelitian mereka yang mempengaruhi variabel yang dibahas. Kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang kuat menghasilkan lingkungan kerja yang kolaboratif, inovatif, dan adaptif, yang sangat penting dalam menghadapi perubahan besar, seperti dampak pandemi dan transformasi digital.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullahi, M. S., Raman, K., & Solarin, S. A. (2021). Effect of organizational culture on employee performance: A mediating role of employee engagement in malaysia educational sector. *International Journal of Supply and Operations Management*, 8(3), 232–246. <https://doi.org/10.22034/IJSOM.2021.3.1>
- Alfian, & Susanti, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Economina*, 2(2), 3–4.
- Alhamidi, E. M. A. (2022). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 52–62.

<https://doi.org/10.56721/jisd.v1i1.69>

- ANDAYANI, A. A., & Soehari, T. D. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Akademika*, 8(02), 129–145. <https://doi.org/10.34005/akademika.v8i02.366>
- Anggara, K. P., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Unit Desa Pedungan. *Jurnal Emas*, 3(1), 51–70.
- Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55–68. <http://journal.admi.or.id/index.php/JAMAN/article/view/181>
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Rows.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership: Good, Better, Best. Leadership and Performance Beyond Expectations*.
- Bass, B. M., & Avolio Suny-Binghamton, B. J. (1993). Transformational Leadership and Organizational Culture. *Public Administration Quarterly*, 112–121.
- Bernardin, H. Jhon., Russel, Joyce E. A. (2013). *Human Resources: An Experimental Approach*. Singapore: Mc. Graw – Hill book.co.
- Bisma Ayodha Kurniawan Putra, Syadzalina Bilqis, & Catharina Aprilia Hellyani. (2023). Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja perawat di RSUD Penembahan Senopati Bantul. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 162–170.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77(May), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Denison, D.R. (1990), *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*, John Wiley & Son.
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 4(2), 159–170.
- Hasan, H. (2023). Effect of Organizational Culture on Organizational Learning, Employee Engagement, and Employee Performance: Study of Banking Employees in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3), 471–482. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.38](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.38)
- Hi Lawu, S., Shinta, M. R., & Frimayasa, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Kelurahan Cipinang Cempedak Jakarta Timur. *Aktiva - Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 11–20.
- Iskamto, D. (2023). Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Management and Digital Business*, 2(1), 47–55. <https://doi.org/10.54099/ijmdb.v2i1.584>
- Jufri, J., & Marimin, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 119–123. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>
- Kesek, M. N., Tangon, J. N., & Korompis, S. N. (2021). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pegawai. *Owner*, 5(1), 12–21. <https://doi.org/10.33395/owner.v5i1.332>
- Komang, N., Widiastini, M., Yudy Wijaya, P., Gede, I., & Mahayasa, A. (2023). PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Gapura Angkasa Cabang Denpasar). *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 4(2), 147–158.
- Krisnanda, P. H., & Surya, I. B. K. (2019). Effect of emotional and spiritual intelligence on transformational leadership and impact on employee performance. *International Research*



- Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(3), 70–82.  
<https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n3.634>
- Maduningtias, L., Narimawati, U., Affandi, A., Priadana, S., & Erlangga, H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Pristama Kebayoran Lama. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1206–1213.  
<https://doi.org/10.54371/jiip.v5i4.547>
- Maryati, T., Astuti, R. J., & Udin, U. (2019). The effect of spiritual leadership and organizational culture on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(3), 130–143.  
<https://doi.org/10.58691/manment-2023-000B>
- Maulana, Z., & Yahya, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal AKTUAL*, 20(2), 187–193.  
<https://doi.org/10.47232/aktual.v20i2.220>
- Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Riset Manajmen Dan Bisnis (JRMB)*, 4(1), 8.  
[https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=915072&val=10544&title=PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN](https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=915072&val=10544&title=PENGARUH%20BUDAYA%20ORGANISASI%20DAN%20KOMITMEN%20ORGANISASI%20TERHADAP%20KINERJA%20KARYAWAN)
- Novitasari Dewiana, A. M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja. *Manajemen*, 10(2), 84–99.
- Nur Kholifah, A., & Aidil Fadli, J. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Work Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2301–2318.  
<https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i10.340>
- Panggabean, mutiara sibarani, Soekapdjo, S., & Tribudhi, debbie aryani. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di era millennial". Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. *Jurnal FEB Unmul*, 2(1), 94–104. <http://dx.doi.org/10.29264/jakt.v17i1.7330>
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72. <http://ejournal.lmiimedan.net>
- Purnomo, B. R., Eliyana, A., & Pramesti, E. D. (2020). The effect of leadership style, organizational culture and job satisfaction on employee performance with organizational commitment as the intervening variable. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 446–458.  
<https://doi.org/10.31838/srp.2020.10.68>
- Purwanto, A. (2022). The Role of Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior on SMEs Employee Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(5), 39–45.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017, *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Steers, R.M dan Porter, L.W. 1983. *Motivation and Work Behavior*, New York: Academic Press.
- Schein, Edgar H., (2010), "Organizational Culture and Leadership", Jossey Bass, San Francisco
- Saputro, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan OCB Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal EMBA*, 9(2), 1103–1119.
- Sazly, S., & Ardiani, Y. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. *Perspektif*, 17(2), 184–194.
- Setrojoyo, S. M., Rony, Z. T., Sutrisno, Naim, S., Manap, A., & Sakti, B. P. (2023). The Effect of Intrinsic Motivation, Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. *International Journal of Professional Business Review*, 8(7), e02436. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i7.2436>
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership

- on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- Simbolon, S., & Si, M. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hotel Citi Inn Medan. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 2023. <http://ejournal.pkmpi.or.id/index.php/ijess>
- Siti Nur Aisah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin of Management and Business*, 1(2), 42–50. <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>
- Slahanti, M., & Setyowati, A. (2022). Kepemimpinan Transformasional Dalam Budaya Organisasi. *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 23(2), 108–119. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v23i2.16119>
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Timothy A. Judge, Ronald F. Piccolo. 2004. Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity; University of Florida. *Journal Of Applied Psychology*. Vol. 89, No. 5, 755 768
- Tian, H., Iqbal, S., Akhtar, S., Qalati, S. A., Anwar, F., & Khan, M. A. S. (2020). The Impact of Transformational Leadership on Employee Retention: Mediation and Moderation Through Organizational Citizenship Behavior and Communication. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00314>
- Tianingrum, A. S. (2021). Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 6(2), 158–166. <https://doi.org/10.33050/atm.v6i2.1746>
- Top, C., Mohammad, B., Abdullah, S., Hemn, A., & Faraj, M. (2020). Transformational Leadership Impact on Employees Performance. *Eurasian Journal of Management & Social Sciences*, 1(1), 49–59. <https://doi.org/10.23918/ejmss.v1i1p49>
- Widyacahyani, Azimatun, Jujuk Herawati, E. D. S. (2020). Dampak Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 68–74. <http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/SMBI/article/view/3388/2562>
- Windasari, W., Roesminingsih, E., & Trihantoyo, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 99–110. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i1.p99-110>
- Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organizations* (7th edition). Jakarta: PT. Indeks
- Yanti, D. A. W., & Mursidi, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 23–34. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.266>