

# ANALISIS TEORITIS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN: SEBUAH TINJAUAN LITERATUR

Otani Sari Telaumbanua \*<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Gunungsitoli

\*e-mail: [anitelaumbanua16@gmail.com](mailto:anitelaumbanua16@gmail.com)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami definisi kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja karyawan, serta bagaimana budaya organisasi dapat mempengaruhinya guna keberhasilan kinerja karyawan serta pengaruh karyawan dari nilai kompetensi, kompensasi dan motivasi. Metode yang digunakan adalah metode literature review atau tinjauan literatur, di mana penelitian ini mengumpulkan, mengevaluasi, dan menganalisis secara kritis berbagai sumber pustaka seperti jurnal, buku, laporan terdahulu dan artikel ilmiah yang relevan dengan topik tertentu. Pencarian literatur dilakukan melalui Google Scholar dengan kata kunci "Kepemimpinan Transformasional" dan "Kinerja Karyawan". Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 33,40%. Disarankan agar manajemen memberikan penghargaan (reward) yang adil untuk menjaga motivasi pegawai.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja

## Abstract

This study aims to understand the definition of transformational leadership, its impact on improving employee performance, and how organizational culture can influence employee performance success, as well as the impact of employee competencies, compensation, and motivation. The method used is the Literature Review Method, in which this study involves collecting, evaluating, and critically analyzing various literature sources such as journals, books, previous reports, and scientific articles relevant to a specific topic. The literature search was conducted via Google Scholar using the keywords "Transformational Leadership" and "Employee Performance." The results of the study indicate that transformational leadership and organizational culture simultaneously have a positive and significant effect on employee performance, contributing 33.40%. It is recommended that management provide fair rewards to maintain employee motivation.

**Keywords:** Transformational Leadership, Employee Performance, Work motivation

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi, setiap perusahaan tentunya mempunyai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang yang ingin dicapai melalui pekerjaan yang akan dilakukan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sumber daya manusia harus direncanakan dan dikelola semaksimal mungkin agar perusahaan tetap mempertahankan kinerja dan terus berkembang mengikuti kemajuan zaman. Dalam hal ini, manajer maupun direktur suatu perusahaan harus mengetahui seberapa baik kinerja karyawannya dalam bekerja. Kinerja karyawan dapat menjadi salah satu tolak ukur apakah sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan sudah berperan terhadap kemajuan perusahaan atau belum. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009).

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam kesuksesan perusahaan karena secara langsung memengaruhi kinerja karyawan dan produktivitas keseluruhan (Lestari, 2023). Kepemimpinan yang efektif telah terbukti meningkatkan motivasi, membangun lingkungan kinerja yang positif, dan mendorong peningkatan kinerja (Yukl & Gardner, 2020). Dalam beberapa konteks perusahaan, pemimpin yang menunjukkan kualitas transformasional yang kuat dapat secara signifikan memengaruhi tingkat keterlibatan tim dan hasil kerja mereka (Northouse, 2021;

Asdar, 2023). Pemimpin transformasional sering dianggap sebagai sosok inspiratif yang mampu memberikan arahan jelas dan memberdayakan karyawan. Pendekatan ini tidak hanya memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan pribadi, tetapi juga tujuan organisasi/perusahaan. Pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, berinovasi dan melihat peluang baru dalam pekerjaan mereka.

Sementara itu, budaya organisasi yang kuat dan positif juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendukung norma dan nilai yang memperkuat komitmen serta produktivitas karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas artikel ini akan membahas rumusan masalah;

1. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki hubungan dan berpengaruh dalam kinerja karyawan
2. Apakah budaya organisasi atau perusahaan memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3. Apakah kompetensi, kompensasi dan motivasi dapat memengaruhi kinerja karyawan?

Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk memahami definisi kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja karyawan, serta bagaimana budaya organisasi dapat memengaruhi kinerja karyawan, serta pengaruh nilai kompetensi, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penulisan ini diharapkan dapat memberikan manfaat seperti menambah wawasan dan menjadi bekal di masa depan.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan (Rivai & Sagala, 2009). Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011). Menurut Markoczy & Xin (2002), karyawan yang baik cenderung menampilkan organizational citizenship behavior (OCB). Organisasi tidak akan berhasil dengan baik atau tidak dapat bertahan tanpa ada anggota-anggotanya yang bertindak sebagai good citizens. Robbins & Judge (2015) berpendapat bahwa OCB ini melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku suka menolong, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, dan patuh terhadap prosedur di tempat kerja. Selanjutnya, Chibi (2016) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang positif dan kegiatan konstruktif yang dilakukan karyawan secara sukarela yang mendukung rekan kerja dan bermanfaat bagi organisasi. Menurut Organ (2004), OCB dimaknai sebagai perilaku individu yang bersifat diskresioner, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat akan mendorong fungsi organisasi yang lebih efektif.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Sudarman Danim (Shalahudin, 2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berasal dari kata "to transform" yang artinya mentransformasikan atau

mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Seperti mentransformasikan visi menjadi realita, potensi yang menjadi aktual, laten yang menjadi manifest, dan lain-lain.

James McGregor Burns merupakan seorang ilmuwan yang pertama kali mengemukakan konsep kepemimpinan transformasional. Bernard Bass dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional mengatakan bahwa;

“Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared”. Sedangkan secara operasionalnya Bernard Bass maknai bahwa kepemimpinan transformasional adalah “ Leadership and performance beyond expectations”.

Kepemimpinan transformasional adalah tipe pimpinan yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan memengaruhi yang luar biasa. Aspek utama dari kepemimpinan transformasional adalah penekanan pada pengembangan pengikut, oleh karena itu (Yukl, 2010) mengemukakan beberapa pedoman bagi pemimpin transformasional;

- a. Menyatakan visi dan misi yang jelas dan menarik
- b. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dipercaya
- c. Bertindak secara percaya diri dan optimis.
- d. Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut
- e. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting
- f. Memimpin dengan memberikan contoh
- g. Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi tersebut.

Menurut Yachya (2016), kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan yang dapat menginspirasi individu untuk menciptakan perubahan yang positif. Menurut (Ahmad & Abazed, 2018), kepemimpinan transformasional dianggap sebagai bentuk kepemimpinan yang membantu meningkatkan prestasi dan perkembangan individu, serta mempromosikan perkembangan kelompok dan organisasi. Menurut (Jaroliya & Gyanchandani, 2022), kepemimpinan transformasional adalah untuk menarik perhatian para pengikut yang terlibat dalam pengembangan dan kinerja mereka.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan sekumpulan asumsi dan perilaku yang terbentuk dalam lingkungan kerja dan tercermin melalui enam elemen utama, yaitu cerita-cerita, simbol-simbol, ritual dan rutinitas, sistem pengendalian, struktur kekuasaan serta struktur organisasi, di mana semua elemen-elemen tersebut telah terbukti efektif dalam membantu penyelesaian berbagai permasalahan yang muncul, sehingga secara turun-temurun diajarkan kepada anggota baru sebagai pedoman dalam memahami, menafsirkan, serta merespons dinamika yang terjadi dalam organisasi (Parashakti et al., 2016).

Budaya organisasi perlu dikembangkan secara konsisten pada suatu organisasi agar mampu menjadi dasar dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul, sehingga seluruh anggota dapat memahami nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berlaku. Keberhasilan budaya tersebut dapat terlihat dari tingkat keluar-masuknya karyawan yang semakin rendah (tingkat turnover) sehingga semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi dan sebaliknya (Liana, 2020).

Budaya organisasi terbentuk dari proses penyatuan berbagai macam budaya dan perilaku setiap individu yang dibawa masing-masing karyawan ke dalam norma dan filosofi baru yang disepakati bersama, sehingga menciptakan identitas kolektif yang penuh semangat dan rasa bangga sebagai kelompok dalam menghadapi tantangan serta mencapai tujuan perusahaan, termasuk dalam membentuk perilaku kinerja karyawan yang selaras dengan nilai-nilai organisasi (Candra Nurhayati et al., 2023).

### **Kompetensi**

Kompetensi merupakan karakter dasar seseorang yang memiliki indikasi cara berperilaku atau berpikir pada cakupan situasi yang luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Istilah *competencies* "competence" dan "competent" yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan, dan keberdayaan, merujuk pada kualitas mampu dan sesuai. Wibowo (2007:324) menyatakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan sesuatu pekerjaan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan (Siwantara, 2012). Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyarningsi (2009) yang menunjukkan juga bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Setiap karyawan memiliki kompetensi yang berbeda-beda dan tentu dapat diandalkan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kompetensi adalah karakteristik yang menjadi dasar seseorang dalam bekerja atau karakteristik dasar seorang individu yang memiliki hubungan sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif, superior, atau bekerja prima di tempat kerja atau pada situasi tertentu (Moeheriono, 2012).

### **Kompensasi**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima, baik itu fisik maupun nonfisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja atau karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang. Adanya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tentu menimbulkan dampak positif yang mampu memberikan keuntungan, baik untuk perusahaan maupun karyawan. Pada umumnya, kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

a. Kompensasi langsung (*direct compensation*): Kompensasi langsung adalah kompensasi yang dapat dirasakan langsung oleh karyawan, dapat berupa gaji pokok, tunjangan insentif yang menjadi hak karyawan dan merupakan kewajiban perusahaan untuk memberikan kompensasi tersebut.

b. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*), menurut Sofyandi (2008), kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Kompensasi tidak langsung dapat berupa fasilitas yang disediakan oleh perusahaan untuk karyawannya, seperti rumah, pelayan kesehatan gratis, dan lain-lain.

### **Motivasi**

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, teori X dan teori Y Douglas McGregor, maupun kontemporer, arti motivasi adalah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu.

Motivasi berasal dari bahasa Latin “Movere”, yang berarti menggerakkan. Menurut Weiner (1990), motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita untuk mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik pada kegiatan tertentu. Menurut Bernanard dan Gary A. Stainer Machrony, motivasi sebagai all those inner striving conditions variously described as wishes, desires, needs, drivers, and the like.

Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental seorang manusia yang memberikan energi dorongan dalam kegiatan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan pribadi atau kelompok atau mengurangi ketidakseimbangan. Dalam sebuah perusahaan, manajer sebagai pemimpin harus menjadi motivator bagi para karyawannya. Manajer perusahaan harus memerankan diri sebagai supervisor yang baik bagi karyawannya, agar karyawan dapat bekerja dengan motivasi dan produktivitas yang tinggi (Ali, 2010).

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode literature review atau tinjauan literatur, yaitu dengan mengkaji berbagai sumber pustaka yang relevan seperti jurnal ilmiah, buku, dan artikel akademik. Data diperoleh dari pencarian pada Google Scholar dengan kata kunci yang sesuai dengan topik penelitian.

Selain itu, penulis melakukan tinjauan terhadap berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu dengan topik yang relevan mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kinerja karyawan, kompetensi, kompensasi, dan motivasi. Analisis dilakukan dengan membandingkan temuan artikel utama dengan artikel jurnal yang terdahulu, sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai kedua hubungan tersebut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta visi yang jelas cenderung meningkatkan keterlibatan dan produktivitas.

Selain itu, budaya organisasi yang kondusif turut memperkuat hubungan tersebut. Faktor lain seperti kompetensi, kompensasi, dan motivasi juga berperan sebagai pendukung dalam meningkatkan kinerja secara optimal.

Faktor lain seperti kompetensi, kompensasi, dan motivasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja. Ketiga faktor tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

**Tabel 1. Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu**

PENELITI (TAHUN)	METODOLOGI	VARIABEL UTAMA	HASIL PENELITIAN
<b>Ahmad Rivai (2020)</b>	Pendekatan Asosiatif (Daftar Pernyataan/Angket)	Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi	Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan R-square 0,344 atau setara 33,40%.
<b>Nur'Aida Safiiah Sinaga, Delpi Aprilinda, Alin Putra Budiman (2021)</b>	Penelitian Kepustakaan (Library Research)	Konsep, Kepemimpinan, Transformasional	Kepemimpinan transformasional adalah sosok pemimpin yang bisa mengerti bawahannya dengan menciptakan visi menjadi aksi dan saling terbuka antara pimpinan dan bawahan. Kepemimpinan transformasional datang membawa pengaruh ideal, simulasi intelektual, pertimbangan individu dan motivasi inspirasi.
<b>Ahmad Parayudi (2020)</b>	Penelitian Explanatory (Penjelasan)	Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan	Dari hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi (0,210). Namun nilai yang besar apabila gaya kepemimpinan transformasional dilakukan secara langsung terhadap kinerja karyawan (0,587).
<b>Edi Irawan (2023)</b>	Metode Kualitatif dan Studi Literatur	Manajemen, Kinerja Karyawan	Budaya organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan faktor budaya organisasi dalam melihat OCB terhadap kinerja karyawan memiliki dampak yang signifikan.
<b>Adinda Fitriani, Muafi (2023)</b>	Metode Kualitatif dan Pendekatan Deskriptif (Wawancara)	Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan	Salah satu cara untuk memotivasi pegawai dalam bekerja adalah dari segi finansial, yaitu berupa pemberian gaji tepat waktu dan memberikan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Prestasi kerja perlu mendapatkan apresiasi dari pemimpin yaitu Reward.

Berdasarkan tinjauan literatur yang telah dilakukan, terlihat adanya korelasi yang kuat

antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan produktivitas organisasi. Penelitian Ahmad Rivai (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan memberikan kontribusi sebesar 33,40% terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan temuan Nur'Aida Safiah Sinaga dkk. (2021) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kunci dalam menciptakan visi yang menjadi aksi melalui keterbukaan antara pimpinan dan bawahan.

Secara spesifik, Ahmad Parayudi (2020) memberikan perspektif bahwa meskipun transformasional memiliki pengaruh tidak langsung melalui motivasi, pengaruhnya akan menjadi lebih signifikan (0,587) jika dilakukan secara langsung terhadap kinerja. Hal ini didukung oleh temuan Adinda Fitriani & Muafi (2023) yang menyatakan bahwa pemberian apresiasi berupa reward dan tambahan penghasilan (TPP) merupakan langkah konkret pemimpin dalam memotivasi pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.

Namun, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan semata. Edi Irawan (2023) menekankan bahwa faktor budaya organisasi memiliki dampak positif, terutama dalam meningkatkan Organization Citizenship Behavior (OCB) karyawan. Sebagai pelengkap, Widodo dan Yandi (2022) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan saling ketergantungan antara kompetensi, kompensasi, dan motivasi dalam menentukan hasil akhir kinerja karyawan secara menyeluruh.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini bekerja dengan menciptakan visi yang jelas, membangun keterbukaan antara pimpinan dan bawahan, serta memberikan pengaruh ideal yang memotivasi karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal. Selain faktor kepemimpinan, budaya organisasi juga terbukti memiliki hubungan positif dan pengaruh signifikan terhadap kinerja, di mana budaya yang kuat secara bersama-sama dengan kepemimpinan mampu memberikan kontribusi nyata sebesar 33,40% terhadap variasi kinerja karyawan. Budaya organisasi yang positif juga berperan penting dalam meningkatkan OCB yang mendukung produktivitas organisasi secara keseluruhan. Selanjutnya, aspek kompetensi, kompensasi dan motivasi ditemukan sebagai faktor-faktor yang saling berhubungan erat dan secara nyata memengaruhi hasil kinerja karyawan.

## SARAN

1. Organisasi perlu meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasional.
2. Pemimpin harus mampu memotivasi dan menghargai karyawan.
3. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Sinaga, A. N. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840-846. <https://cerdika.publikasiindonesia.id/index.php/cerdika>
- Parayudi, 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. <https://ejournal.lmiimedan.net>
- Irawan, E. (2023). Strategi Mengoptimalkan Kinerja Karyawan Melalui Konsep Organizational Citizenship Behavior (OCB): Suatu Kajian Literatur. *Jurnal Publikasi Manajemen (JUPIMAN)*, 2(2), 16-34.

- Fitriani, A. & Muafi.(2023).Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 5(4), 1409-1414. <https://www.infeborg>
- Widodo, S. D., & Yandi, A.(2022).Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literatur Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 1-14. <https://greenpub.org/JMJ>
- Asman, Z Dkk. (2023).Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja: Studi Analisis Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 1(1), 68-87. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v1i1.5>
- Kharis, I.(2015).Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan JATIM Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1-9.
- Masrifah, s., dkk. 2024).Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
- Muliawan, F., Ulum, M., Suhendar. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Management Research*, 1(1), 1-12.
- Maria, V, Dkk. (2025). Tinjauan Literatur tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi dalam Pembentukan Perilaku Karyawan di PT. Cemindo Gemilang (Cilegon-Banten). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, 2(4), 37-42. <https://doi.org/10.69714/ev56h660>