



## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS DI KSPPS BMT AL-HIKMAH SEMESTA MLONGGO JEPARA)

Indana Lazulfa<sup>1</sup>, Fitri Maulidah Rahmawati<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Aisyiyah Yogyakarta

<sup>2</sup>Universitas Aisyiyah Yogyakarta

Alamat Korespondensi : [lazulfaindana01@gmail.com](mailto:lazulfaindana01@gmail.com)

Diterima: Agustus 2025; Disetujui: Agustus 2025; Dipublish: September 2025

**Abstract:** *This study aims to analyze the influence of transformational leadership on employee performance at KSPPS BMT Al Hikmah Semesta. This study uses a quantitative approach. The variables used in this study are Transformational Leadership (X) and employee performance (Y). The population in this study was all 299 employees at KSPPS BMT Al Hikmah Semesta across 40 branch offices. The sample in this study used saturated sampling, where the entire population was sampled. Data collection used questionnaires and literature review. The data analysis method used in this study was simple linear regression analysis. The results indicate that transformational leadership influences employee performance at KSPPS BMT Al Hikmah Semesta Mlonggo Jepara. This means that the higher the implementation of transformational leadership, the higher the employee performance.*

**Keywords:** Transformational Leadership; Employee Performance; BMT.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di KSPPS BMT Al Hikmah Semesta. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional (X) dan kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di KSPPS BMT Al Hikmah Semesta sebanyak 299 karyawan yang tersebar di 40 kantor cabang. Adapun Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Pengumpulan data menggunakan metode kuesioner dan studi kepustakaan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS BMT Al Hikmah Semesta Mlonggo Jepara, yang memiliki arti bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Karyawan; BMT.

**How to Cite:** Lazulfa, I., Rahmawati, F.M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Kspps Bmt Al-Hikmah Semesta Mlonggo Jepara). *Jurnal Tinta Nusantara*, 11 (2): 09-18

\* DOI: <http://dx.doi.org/10.55770/tn.v11i2.184>

Available Online: September 2025

2025. Published by LPPM Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sangatta. This is an open access article under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License..



## **Pendahuluan**

KSPPS BMT Al Hikmah Semesta berdiri pada bulan Maret 1997, saat ini memiliki 40 kantor cabang yang tersebar di wilayah Kabupaten Jepara, Kudus, Demak, Purwodadi, Kendal, Pati dan Blora, dan memiliki 299 karyawan. Keberhasilan KSPPS BMT Al Hikmah Semesta tak lepas dari gaya kepemimpinan General Manajer dan kinerja karyawan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya kepemimpinan transformasional Sedarmayanti (2013).

Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin (karyawan) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan karyawan mencapai tujuan Bass et al. (2003), Locander et al. (2002), serta Yammarino et al. (1993). Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Fadli, 2004). Gaya kepemimpinan yang baik akan berdampak pada kinerja karyawan yang tinggi. Salah satu teori kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah proses di mana para pemimpin mengambil tindakan untuk meningkatkan kesadaran karyawan akan hal apa yang benar dan penting, selain itu pemimpin memperkuat sikap kerjasama dan saling mempercayai untuk mencapai tujuan karyawan sendiri atau organisasi sehingga dapat menginspirasi para karyawan mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa (Usoro, 2008; Yukl, 2006; Bass dan Avolio, 1994; Humphreys, 2005).

Italiani (2013) mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan sejati, dimana seorang pemimpin memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja secara maksimal agar tercapai tujuan perusahaan dan seorang pemimpin yang memberikan inspirasi serta inovasi terhadap perusahaan.

Menurut Robbins dan Judge (2011:90) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya.

Teori kepemimpinan transformasional menekankan emosi, nilai, dan pentingnya kepemimpinan yang berorientasi untuk mendorong kreativitas karyawan. Karyawan merupakan sumber daya yang berharga di perusahaan, sumber daya yang pemimpin transformasional bertanggung jawab dan pengembangan profesional yang dia promosikan (Bass, 1999; Bass dan Avolio, 2000; García Morales et al., 2008a, b).

Pemimpin transformasional memiliki karisma, memberikan inspirasi dan mempromosikan rangsangan intelektual (Bass, 1999; Bass dan Avolio, 2000). Karisma membangkitkan kebanggaan, keyakinan dan rasa hormat bahwa para pemimpin bekerja untuk mendorong karyawan mereka untuk memiliki diri mereka sendiri, pemimpin mereka, dan organisasi mereka. Pemimpin transformasional memberikan inspirasi dengan memotivasi pengikut mereka, sebagian besar melalui komunikasi harapan yang tinggi.

Hugo et al (2009:145) Kepemimpinan transformasional terletak pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi kepercayaan, kesetiaan, dan

kekaguman pada pengikut, yang kemudian menundukkan kepentingan individu mereka untuk kepentingan kelompok. kepemimpinan transformasional berfokus pada kualitas tidak berwujud seperti visi, nilai-nilai bersama, dan ide-ide untuk membangun hubungan, memberikan makna yang lebih besar untuk kegiatan yang terpisah, dan memberikan landasan bersama untuk meminta pengikut dalam proses perubahan.

Indikator kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini terdiri dari empat item yang mengacu pada Mamesah & Kusmaningtyas (2009) Ali Sofwan (2022), yaitu Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation dan Individual Consideration.

Kinerja (performance) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa (Simamora, 2004). Kinerja sering kali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi kepemimpinan, dan moral kerja. Penilaian dilihat dari tiga segi, yaitu perilaku-perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja, hasil nyata atau outcomes yang dicapai pekerja, dan penilaian-penilaian pada faktor-faktor seperti dorongan, loyalitas, inisiatif, potensi, kepemimpinan dan moral kerja. Dengan kata lain kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan selama periode tertentu sesuai dengan kriteria atau standar kerja yang telah ditentukan, dan hasil kerja tersebut tercermin dari output yang dihasilkan.

Menurut Mahsun (2006:25) kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013:92) kinerja berasal dari job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sinambela, dkk (2012:42) menambahkan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Mangkunegara (2005,9) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dessler (2009: 24) berpendapat: Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Menurut Mangkunegara (2013:92) kinerja berasal dari job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sinambela, dkk (2012:42) menambahkan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan tugasnya. Hasibuan (2005, 94) menjelaskan kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Menurut Mangkunegara (2005,67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Rivai (2004,309), kinerja karyawan adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

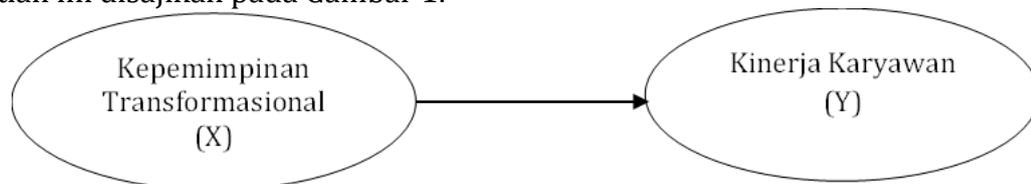
Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini, menurut pendapat Meyta (2011) dalam Widyanto Eko Susetyo, Amiartuti Kusmaningtyas dan Hendro Tjahyono (2014), Ali Sofwan (2022) adalah: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efisiensi, standar prosedur kerja

Menariknya dari penelitian ini karena terdapat research gap atau perbedaan hasil penelitian kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Martha Andy Pradana, Bambang Swasto Sunuharyo, Djahur Hamid (2014) bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Grace Vera Apriyanti Hutapea, Daniel A. W. Pattipawae, dan Augustina Kurniasih (2017) bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Memperhatikan kinerja KSPPS BMT Al Hikmah Semesta yang saat ini memiliki 40 kantor cabang yang tersebar 7 kabupaten serta 299 karyawan, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

### **Kerangka Teori**

Berkaitan dengan tujuan penelitian di atas, model teoritik dari kerangka penelitian ini disajikan pada Gambar 1.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan pada latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian serta tinjauan pustaka, dan kerangka teori yang telah diuraikan dan dianalisis di depan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

### **Metode Penelitian**

Isi metode penelitian adalah teknik pengumpulan data, sumber data, cara Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Variabel yang

digunakan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Definsi operasional kepemimpinan transformasional mengacu pada pendapat Mamesah & Kusmaningtyas (2009) Ali Sofwan (2022), yaitu *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation* dan *Individual Consideration*. Variabel Kinerja Karyawan mengacu pada Meyta (2011) dalam Widyanto Eko Susetyo, Amiartuti Kusmaningtyas dan Hendro Tjahyono (2014), Ali Sofwan (2022) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efisiensi dan standar prosedur kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di KSPPS BMT Al Hikmah Semesta sebanyak 299 karyawan yang tersebar di 40 kantor cabang. Adapun Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Pengumpulan data menggunakan metode kuesioner dan studi kepustakaan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana.

### Hasil dan Pembahasan

Hasil uji validitas diperoleh dengan nilai r tabel ( $df = n - 2 = 84 - 2 = 82$ ) dengan signifikansi 0,05 dan n adalah jumlah responden. Uji validitas dikatakan valid jika r hitung > r tabel, sedangkan jika r hitung < r tabel, maka item tersebut dikatakan tidak valid dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Uji Validitas Item Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan**

No	Variabel	Item	R-hitung	R-tabel (df = 82)	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional (X)	X1.1	0,852	0,2146	Valid
		X1.2	0,867	0,2146	Valid
		X1.3	0,863	0,2146	Valid
		X1.4	0,888	0,2146	Valid
2	Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,803	0,2146	Valid
		Y1.2	0,910	0,2146	Valid
		Y1.3	0,932	0,2146	Valid
		Y1.4	0,918	0,2146	Valid
		Y1.5	0,772	0,2146	Valid

Sumber: Data Diolah dengan SPSS (2025)

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji validitas terhadap variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) menunjukkan bahwa nilai r hitung > r tabel. Dengan demikian, seluruh instrumen item pertanyaan/indikator dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat penelitian.

Menurut (Sugiyono, 2010), pengambilan keputusan dari uji reliabilitas dapat dinyatakan dengan :

- Apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,6, maka variabel dikatakan reliabel.
  - Apabila nilai Cronbach's Alpha < 0,6, maka variabel dikatakan tidak reliabel.
- Sebagaimana pada Tabel 2:

**Tabel 2. Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
----------	------------------	------------

Kepemimpinan Transformasional (X)	0,890	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,919	Reliabel

Sumber : Data diolah dengan SPSS (2025)

Berdasarkan Tabel 2, variabel bebas (X) Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai Cronbach's Alpha 0,890 > 0,6 dan Variabel terikat (Y) Kinerja Karyawan memiliki nilai Cronbach Alpha 0,919 > 0,6. Kedua variabel tersebut dinyatakan reliabel sehingga dapat digunakan dalam pengujian hipotesis berikutnya.

Untuk mengetahui secara rinci apakah data berdistribusi normal atau tidak, digunakan uji Kolmogorov-Smirnov sebagaimana pada Tabel 3:

**Tabel 3. Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardize d Residual
N		84
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	292.66915196
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.100
	Negative	-.088
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.038 <sup>c</sup>

Sumber: Data diolah dengan SPSS (2025)

Berdasarkan tabel di atas, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,038 < 0,05 (taraf signifikansi 5%), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel tidak berdistribusi normal.

Dasar pengambilan keputusan Uji Linearitas dapat dilihat dari nilai signifikansi sebagai berikut:

1. Jika nilai sig. deviation from linearity > 0,05, maka terdapat hubungan yang linear antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).
2. Jika nilai sig. deviation from linearity < 0,05, maka tidak terdapat hubungan yang linear antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

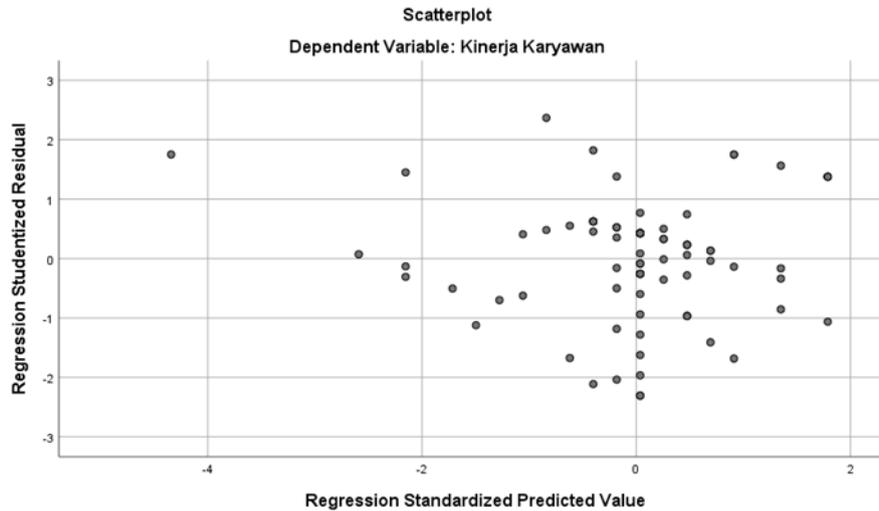
**Tabel 3. Uji Linearitas**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Kepemimpinan Transformasional	Between Groups	(Combined)	2982816.468	17	175459.792	2.084	.018
		Linearity	1431210.940	1	1431210.940	16.996	.000
		Deviation from Linearity	1551605.528	16	96975.346	1.152	.330
	Within Groups		5557778.770	66	84208.769		
	Total		8540595.238	83			

Sumber: Data diolah dengan SPSS (2025)

Berdasarkan tabel di atas, nilai signifikansi deviation from linearity 0,330 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional terdapat hubungan linear dengan variabel kinerja karyawan.

Suatu model regresi dikatakan baik apabila tidak terdapat heteroskedastisitas. Deteksi masalah ini juga dapat dilakukan dengan mengamati pola pada scatterplot. Hasil pengujian heteroskedastisitas ditunjukkan sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar di atas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa pada model regresi tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

**Uji Regresi Linear Berganda**

Analisis Regresi Linier Sederhana digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (X) yaitu Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Karyawan.

Tabel 4. Uji Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	955.068	227.527		4.198	.000
(Constant)					
Kepemimpinan Transformasional	.575	.142	.409	4.063	.000

Sumber: Data diolah dengan SPSS (2025)

Dilihat dari table 4, pada pengujian analisis regresi linear sederhana didapatkan persamaan garis linier sederhana (yang dilihat dari koefisien standar) didapatkan sebagai berikut :

Persamaan dari regresi linear sederhana adalah:  $Y = \alpha + \beta X + e$  Maka,  $Y = 955,068 + 0,575 X_1 + e$

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh nilai konstanta sebesar 955,068 dengan signifikansi 0,000, yang berarti variabel terikat tetap bernilai positif meskipun belum dipengaruhi oleh variabel lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional sebagai X1.

Variabel kepemimpinan transformasional memiliki koefisien regresi sebesar 0,575 dengan nilai t hitung 4,063 dan signifikansi 0,000 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai Beta sebesar 0,409 mengindikasikan bahwa pengaruhnya berada pada kategori sedang hingga kuat, sehingga semakin baik kepemimpinan transformasional, maka semakin meningkat pula variabel kinerja karyawan.

### Uji Koefisien Determinasi

Secara umum, koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas (X) mampu menjelaskan variasi variabel terikat (Y), dengan hasil output sebagai berikut:

**Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi**  
**Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.409 <sup>a</sup>	.168	.157	294.448

Sumber: Data diolah dengan SPSS (2025)

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai **R** sebesar 0,409 yang berarti terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,168 atau 16,8% menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan kinerja karyawan, sedangkan sisanya 83,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

### Kesimpulan dan Rekomendasi

Hasil Penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat dianggap sebagai pengembangan manajemen sumber daya manusia dan teori perilaku organisasi terutama teori yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Implikasi secara teoritik bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan penjelasan secara ilmiah tentang faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik akan berdampak pada kinerja KSPPS BMT Al Hikmah Semesta.

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan KSPPS BMT Al Hikmah Semesta diperlukan gaya kepemimpinan tranformasional.

### Daftar Pustaka

- Andy, P. M., Sunuharyo, B. S., & Hamid, D. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Mustika Bahana Jaya, Lumajang). *Universitas Brawijaya Malang*.
- B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson. 2003., Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 2, pp. 207-218

- Bass BM, Avolio BJ. 2000, *MLQ multifactor leadership questionnaire technical report*. Thousand Oaks: Sage Publications
- Bass BM. 1999, Two Decades Of Research And Development In Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*;8(1):9-32.
- Bass, B., & Avolio, B, 1994, *Developing Transformational Leadership: 1994 and Beyond*. Journal of European Industrial Training
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen SDM buku 1*. Jakarta : Indeks
- Fadli, Ahmad. 2004. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawasan Industri Medan", Thesis, Universitas Sumatera Utara.
- García Morales VJ, Lloréns Montes FJ, Verdú Jover AJ. 2008a, The effects of transformational leadership on organizational performance through knowledge and innovation. *British Journal of Management*, 19(4):299–319.
- García Morales VJ, Matías Reche F, Hurtado Torres N. 2008b, Influence of transformational leadership on organizational innovation and performance depending on the level of organizational learning in the pharmaceutical sector. *Journal of Organizational Change Management*, 21(2):188–212
- Grace Vera Apriyanti Hutapea, D. A. (2017). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT.Jakarta Cakratunggal Steel Mills). Jurnal SWOT
- Hugo Zagorsek, Vlado Dimovski, Miha Skerlavaj. 2009. Transactional and Transformational Leadership Impacts on Organizational Learning. *JEEMS*, Vol. 2, 144-169
- Humpherys, J, 2005, Contextual Implications for Transformational and Servant Leadership: A Historical Investigation. *Journal of Management*
- Italiani, F. A. 2013, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 1, No. 2. 453-461.
- Locander, W.B., F. Hamilton, D. Ladik & J. Stuart, 2002, Developing A Leadership-Rich Culture: The Missing Link To Creating A Market-Focused Orga Nization, *Journal of Market-Focused Management*, Vol. 5, pp. 149- 163.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A. P, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung. PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A. P. 2005, *Perilaku konsumen* (edisi revisi). Jakarta: Gramedia.
- Memesah, M., & Kusmanintyas, A, 2009, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik*.
- Meyta, I. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kantor Unit PT.TELKOM. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Rivai, V, 2004, *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan : Dari teori ke praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A, 2011, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika.

- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE. YKPN
- Sinambela, Lijan, dkk. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sofwan, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasi, Dan Inovasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Badan Usaha Milik Desa Di Provinsi Jawa Tengah. *TINTA NUSANTARA*, 8(1), 19-36.
- Susetyo, W. E., Kusmaningtyas, A., & Tjahjono, H. (2014). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 1(1), 83-93.
- Usoro. 2008, Impact of Transformational and Transactional Leadership in Organizational Performance. *Internasional Journal of Current Research*, Vol.4, No. 11, PP.142-147
- Yammarino, F.J., W.D. Spangler & B.M. Bass, 1993, Transformational leadership and performance: A Longitudinal Investigation", *journal Leadership Quarterly*, Vol. 4, No. 1, pp.81-102.
- Yukl, G. 2006, *Leadership in Organizations* . New Jersey: Pearson Prentice Hall.