



## JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL (JMPIS)

E-ISSN : 2716-375X  
P-ISSN : 2716-3768

<https://dinastirev.org/JMPIS>

[dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)

+62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3>

Received: 19 April 2024, Revised: 30 April 2024, Publish: 1 Mei 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Rian Iskandar<sup>1</sup>, Hariandy Hasbi<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN IM, Bandung, Indonesia, [betribe10@gmail.com](mailto:betribe10@gmail.com)

<sup>2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN IM, Bandung, Indonesia, [hariandy.hasbi@stan-im.ac.id](mailto:hariandy.hasbi@stan-im.ac.id)

Corresponding Author: [betribe10@gmail.com](mailto:betribe10@gmail.com)

**Abstract:** *This research aims to find out and analyze the influence of transformational leadership style and organizational culture on employee performance. The research method used in this research is quantitative research methods with an associative approach. This research was conducted at Yayasan Tunas Dayaloka Bogor by collecting data using a questionnaire, the sample used was 37 respondents, the sampling technique used was saturated sampling, where all members of the population, totaling 37 people, were used as research samples. The data sources in this research are primary data with classical assumption testing, multiple linear regression analysis and hypothesis testing, with data processing using SPSS version 26 software. The results prove that transformational leadership style and organizational culture have a positive and significant influence on employee performance. at Yayasan Tunas Dayaloka Foundation Bogor.*

**Keyword:** *Transformational Leadership, Organizational Culture, Employee Performance.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian ini dilakukan di Yayasan Tunas Dayaloka Bogor dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner, sampel yang digunakan sebanyak 37 responden, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana seluruh anggota populasi yang berjumlah 37 orang dijadikan sampel penelitian. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dengan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis, dengan pengolahan data menggunakan software SPSS versi 26. Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. di Yayasan Tunas Dayaloka Bogor.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai.

## PENDAHULUAN

Suatu perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang handal, dikarenakan sumber daya manusia memegang peranan yang penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, memerlukan sumber daya manusia yang berdedikasi tinggi dan profesional yang kemudian akan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan (Irmayanthi & Surya, 2020). Sumber daya manusia dalam organisasi yaitu karyawan berperan sebagai pengambil keputusan, pelaksana dan perencana dalam mencapai tujuan bisnis serta menentukan tumbuh kembangnya bisnis. Karyawan merupakan sumber daya yang berbeda dengan faktor produksi lainnya karena mempunyai emosi, pikiran, keinginan, dan latar belakang yang heterogen. Karyawan juga mempunyai kebutuhan yang tidak terbatas, artinya kebutuhannya selalu bertambah seiring berjalannya waktu (Fauzan et al., 2023).

Salah satu permasalahan dasar dalam perusahaan adalah bagaimana meningkatkan kinerja. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan Prawirosentono dalam (Asriani & Saida, 2020). Karyawan pada suatu perusahaan melaksanakan kerjanya, menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja, atau dengan kata lain kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja seseorang karyawan pada periode tertentu untuk mencapai standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Rivai, 2020). Kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari seberapa besar kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Supaya dapat mengetahui seberapa besar kontribusi yang akan dilakukan karyawan, salah satunya dengan menggunakan cara penilaian kinerja karyawan (Catri, 2022). Pendapat Robbins & Judge (2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan sebagai perilaku dari individu dalam organisasi yang berkontribusi terhadap pekerjaan yang ditugaskan untuk mendukung tujuan organisasi dan menghindari tindakan yang dapat merusak organisasi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor internal seperti kompetensi dan motivasi, dan faktor eksternal seperti budaya, kepemimpinan, teknologi, dan lainnya (Robbins & Judge, 2019).

Faktor sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangatlah penting, maka sangatlah diperlukan seorang pemimpin perusahaan agar mengoptimalkan tenaga kerja yang dimiliki, supaya perusahaan bisa menghasilkan tenaga terampil dan berkualitas untuk meningkatkan kinerja karyawannya (Yani et al., 2021). Perusahaan yang memiliki karyawannya memiliki keterampilan atau keahlian yang handal sekalipun tidak akan dapat mewujudkan tujuan perusahaan tanpa memiliki seorang yang mampu memimpin karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya Robbins dalam (Catri, 2022).

Kepemimpinan memang merupakan suatu topik bahasan yang klasik, sudah sangat tua usianya namun tetap sangat menarik untuk dikupas karena sangat menentukan berlangsungnya suatu organisasi. Kepemimpinan itu esensinya adalah pertanggungjawaban. Masalah kepemimpinan masih tetap hot untuk diungkap karena tiada habisnya untuk dibahas di sepanjang peradaban umat manusia. Terlebih pada zaman sekarang ini yang semakin bobrok saja moral dan mentalnya (Hairudinor et al., 2020). Menurut (Robbins, 2019) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang atau kelompok orang ke arah pencapaian suatu tujuan, dan di dalam dunia yang dinamis seperti saat ini, organisasi memerlukan kepemimpinan-kepemimpinan yang mampu menantang status quo, untuk menciptakan visi misi masa depan dan untuk menginspirasi para anggota organisasi untuk memiliki keinginan mencapai visi misi tersebut.

Salah satu faktor kepemimpinan yang mampu mempengaruhi secara positif kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional (Nugroho et al., 2022; Rahaju, 2023; Sazly & Ardiani, 2019). Kepemimpinan transformasional hadir untuk menjawab kesulitan zaman yang sarat dengan perubahan. Kewibawaan yang inovatif bukan hanya karena kebutuhan akan harga diri, tetapi tumbuhnya kesadaran para pelopor untuk memberikan segalanya

sesuai dengan perkembangan eksekutif dan administrasi berfokus pada pandangan bahwa pada individu, kinerja dan pembangunan berwibawa biasanya merupakan sisi yang kuat (Rahaju, 2023). Kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal (Robbins & Judge, 2019). Kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka (Yukl, 2018).

Peningkatan kinerja karyawan selain dukungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi juga merupakan variabel penting yang mampu meningkatkan kinerja karyawan secara positif pada suatu perusahaan (Asriana & Saida, 2020; Putra et al., 2023; Hadju & Adam, 2019; Zaky, 2021). Menurut Sutrisno (2019) budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal (Mangkunegara, 2020). Budaya organisasi diyakini merupakan faktor penentu utama terhadap kesuksesan kinerja organisasi. Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (Hadju & Adam, 2019).

Fenomena kinerja karyawan menarik untuk dikaji lebih jauh. Dalam kaitan ini, penelitian yang dilakukan oleh (Rahaju, 2023) hasil penelitiannya menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan variabel kinerja guru. (Nugroho et al., 2022; Sazly & Ardiani, 2019; Nur & Herman, 2019) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun beberapa peneliti dalam penelitiannya membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti penelitian (Gemarifannoor et al., 2018; Subrata et al., 2019; Hartawan et al., 2021; Kurniati & Rojuaniah, 2023; Zahra & Baskoro, 2024).

Begitu juga dengan penelitian mengenai budaya organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Frimayasa et al., 2019; Prayoga & Yuniati, 2019; Dunggio, 2020; Putra et al., 2023) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun beberapa peneliti dalam penelitiannya membuktikan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti penelitian (Asmara & Widanaputra, 2017; Kiki et al., 2023; Andriprianto & Herry Maridjo, 2022).

Berdasarkan inkonsistensi dari para peneliti terdahulu mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dimana terdapat gap penelitian (*research gap*) dari hasil positif dan negatif yang merujuk pada penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini menjadi penting untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka yang berlokasi di De Paris Residence, Jl. Daun Karya Raya Blok BI No. 19 Tajur Halang Bogor. Yayasan Tunas Dayaloka yang bergerak dibidang bisnis pendidikan. Dalam bisnis pendidikan tentu saja diperlukan kepemimpinan yang tepat serta budaya organisasi yang dalam meningkatkan kinerja karyawannya atau dalam hal ini tenaga pendidik.

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kinerja yang baik, maka perusahaan tersebut akan mencapai tujuan yang diinginkannya. Tujuan dari peningkatan kerja ini adalah untuk memastikan bahwa perusahaan dapat

mencapai tujuannya. Peningkatan kinerja karyawan dikatakan penting karena manusialah yang mengelola seluruh sistem dalam perusahaan sehingga perusahaan dapat memperoleh keuntungan darinya.

Menurut Robbins & Judge (2019:243) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Mangkunegara (2020:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pendapat tersebut, maka kinerja karyawan merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan dapat diukur menggunakan dimensi menurut pendapat Mangkunegara (2012:18) adalah sebagai berikut: (1) Dimensi kuantitatif, yaitu kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu atau hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu berdasarkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan, dengan indikator proses kerja, waktu dalam bekerja, jumlah kesalahan dan jumlah pekerjaan (2) Dimensi kualitatif yaitu kualitas pekerjaan berhubungan dengan standar hasil yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan karyawan., dengan indikator, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan dan keterampilan kerja, dan kemampuan mengevaluasi.

Menurut Northouse dalam (Nugroho et al., 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses di mana orang berinteraksi dengan orang lain dan membangun hubungan untuk meningkatkan motivasi dan moral pemimpin dan pengikut. Sedangkan menurut Yukl (2018:290) kepemimpinan transformasional merupakan suatu keadaan dimana bawahannya percaya, kagum, setia, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik (Robbins, 2019:262).

Kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio dapat diukur dengan dimensi yaitu, (1) *Idealized Influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut, (2) *Inspirational Motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya, (3) *Intellectual Stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi problem solver dan memberikan inovasi-inovasi baru di bawah bimbingannya. Dan (4) *Individualized Consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya (Nugroho et al., 2022; Sazly & Ardiani, 2019).

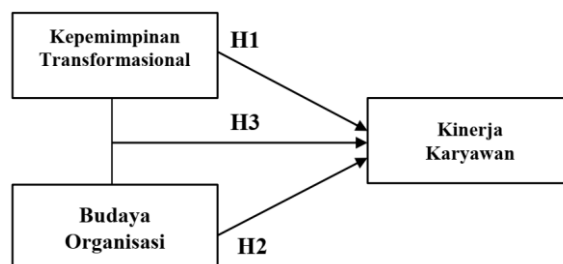
Budaya organisasi adalah sistem makna bersama di antara para anggotanya yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Jika diamati lebih dekat, sistem makna bersama ini mewakili serangkaian karakteristik penting yang dihargai oleh organisasi (Hairudinor et al., 2020).

Menurut pendapat Sutrisno (2019:20) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sistem berbasis nilai, keyakinan, asumsi, dan/atau norma yang berlaku di suatu organisasi sebagai acuan perilaku dan pemecahan permasalahan organisasinya. Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas, maka budaya organisasi adalah kebiasaan yang berkaitan dengan nilai dan norma dalam organisasi yang menjadi panutan untuk semua anggota yang ada di perusahaan tersebut, dan membedakan satu perusahaan dengan

perusahaan lain. Robbins & Judge (2019 : 256) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem bersama yang dianut oleh anggota - anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lainnya.

Pengukuran budaya organisasi menurut pendapat Robbins & Judge (2019:296) yaitu : 1. Inovasi dan pengambilan resiko (*Innovation and risk taking*). 2. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*) 3. Orientasi pada hasil (*Outcome orientation*). 4. Orientasi pada orang (*People orientation*). 5. Orientasi pada tim (*Team Orientation*) 6. Agresivitas (*Aggressiveness*). 7. Stabilitas (*Stability*)

Berdasarkan kajian teori dan empiris yang dikemukakan, maka dapat digambar paradigma penelitian sebagai berikut :



Sumber: (Hairudinor et al., 2020)

**Gambar 1. Paradigma Penelitian**

Berdasarkan gambar paradigma penelitian di atas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis menentukan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka baik secara parsial maupun simultan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, pendekatan asosiatif adalah pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Yayasan Tunas Dayaloka yang berjumlah 37 orang, teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana seluruh anggota populasi yang berjumlah 37 orang dijadikan sampel penelitian. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dengan pengujian instrument, pengujian asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda, dengan pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan kuesioner yang disebar kepada responden mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor, maka untuk menentukan karakteristik responden, penulis mengelompokkan ke dalam beberapa karakteristik sebagai berikut:

**Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Pria	21	56,8%
Wanita	16	43,2%
Jumlah	37	100%

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 1. menjelaskan bahwa karyawan Yayasan Tunas Dayaloka Bogor didominasi oleh pria dengan persentase 56,8%, sedangkan sisanya wanita dengan persentase 43.2%. Hal ini dikarenakan pria pada hakikatnya merupakan pencari nafkah utama dalam keluarga, dan pria pun mempunyai harapan lebih tinggi dalam keberhasilan pekerjaan dibandingkan wanita secara umum.

**Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Keterangan	Jumlah	Persentase
< 20 Tahun	2	5,4%
21-25 Tahun	13	35,1%
26 - 30 Tahun	17	45,9%
>30 Tahun	5	13,5%
Total	37	100%

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 2. menjelaskan bahwa karyawan Yayasan Tunas Dayaloka Bogor didominasi berusia antara 26-30 tahun dengan persentase 45,9%, sedangkan yang paling sedikit berusia < 20 tahun dengan persentase 5,4%. Hal ini dikarenakan rentang usia antara 26 – 30 tahun berada pada usia produktif dan matang untuk bekerja.

**Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Keterangan	Jumlah	Persentase
SMA/Sederajat	4	10,8%
D3	8	21,6%
S1	19	51,4%
S2	6	16,2%
Total	37	100%

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3. menjelaskan bahwa karyawan Yayasan Tunas Dayaloka Bogor didominasi memiliki pendidikan terakhir S1 dengan persentase 51,4%, sedangkan yang paling sedikit memiliki pendidikan terakhir SMA/Sederajat dengan persentase 10,8%. Hal ini dikarenakan perusahaan yang bergerak dibidang pendidikan memerlukan karyawan yang berpendidikan tinggi.

**Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Keterangan	Jumlah	Persentase
< 1 Tahun	9	24,3%
1 – 2 Tahun	16	43,2%
3 – 5 Tahun	10	27,0%
>5 Tahun	2	5,4%
Jumlah	37	100%

Sumber : Data primer diolah, 2024

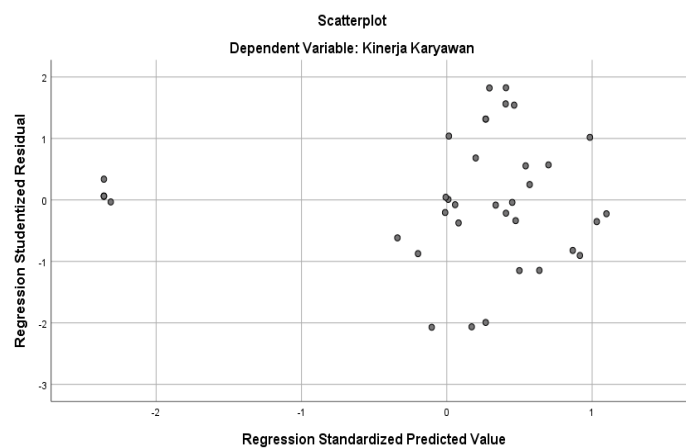
Berdasarkan tabel 4. menjelaskan bahwa karyawan Yayasan Tunas Dayaloka Bogor didominasi memiliki masa kerja selama 1-2 tahun dengan persentase 43,2%, sedangkan yang paling sedikit memiliki masa kerja selama > 5 tahun dengan persentase 5,4%. Hal ini dikarenakan perusahaan yang bergerak dibidang pendidikan memerlukan karyawan yang berpendidikan tinggi.

Model analisis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan tujuan untuk mendapat koefisien regresi yang akan menentukan apakah hipotesis yang dibuat akan diterima atau ditolak. Hasil analisis ini mengacu pada hasil pengaruh kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan Budaya organisasi ( $X_2$ ), terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor. Sebelum melakukan analisis dengan regresi linier berganda, dilakukan uji asumsi klasik.

### Uji Heteroskedastisitas

Metode yang sering digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas, yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada *scatterplot* yang menunjukkan hubungan antara *Regression Studentized Residual* dengan *Regression Standardized Predicted Value*.

Dasar pengambilan keputusan berkaitan dengan gambar tersebut adalah, jika terdapat pola tertentu, yaitu jika titik-titiknya membentuk pola tertentu dan teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka diindikasikan terdapat masalah heteroskedastisitas. Jika tidak terdapat pola yang jelas, yaitu jika titik-titiknya menyebar, maka diindikasikan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.



Sumber : Output SPSS 26 diolah, 2024

**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Gambar 2. memperlihatkan bahwa plot residual pada model regresi ini dengan dua variabel bebas menyebar secara cukup merata baik di atas maupun di bawah nilai 0 pada sumbu Y. Plot residualnya pun tidak membentuk suatu pola tertentu. Artinya, model regresi ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji keberadaan korelasi antara variabel independen dan model regresi. Pengujian multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor (VIF)*. Jika nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai *VIF* > 10 maka terdapat multikolinieritas yang tidak dapat ditoleransi dan variabel tersebut harus dikeluarkan dari model regresi agar hasil yang diperoleh tidak bias.

**Tabel 5. Hasil Uji Uji Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformasional	.365	2.742
	Budaya Organisasi	.365	2.742

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan tabel 5. diketahui bahwa nilai *tolerance* untuk variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebesar 0,365. Dengan demikian karena nilai *tolerance* ≠ 0, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Sedangkan nilai VIF untuk variabel kualitas pelayanan dan penetapan harga sebesar 2,742. Nilai VIF yang diperoleh < 10, maka dapat dikatakan bahwa tidak ada *collinearity* antara variabel bebas kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Perhitungan statistik dalam analisis regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 26, adalah sebagai berikut :

**Tabel 6. Hasil Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.024	2.420		.992
	Kepemimpinan Transformasional	.670	.139	.647	.000
	Budaya Organisasi	.171	.084	.274	.049

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 26 diolah, 2024

Dari hasil pada Tabel 6., maka dapat diformulasikan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,902 + 0,693X_1 + 0,657X_2$$

Konstanta ( $\alpha$ ) 0,024 memiliki arti apabila kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, bernilai sama dengan 0 (nol), maka kinerja karyawan bernilai sebesar 0,024. Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,670, jika penerapan kepemimpinan transformasional ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,670. Koefisien regresi budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,171, apabila budaya organisasi meningkat, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,171. Berdasarkan uraian tersebut dapat dibuktikan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor, jika kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi bernilai positif, maka kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor akan meningkat.

**Koefisien Korelasi (R)**

Untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, maka dapat dicari dengan bantuan SPSS versi 26. Berikut adalah hasil perhitungan korelasi:

**Tabel 7. Koefisien Korelasi (R)**

Correlations				
		Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	1	.797**	.865**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	37	37	37
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.797**	1	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000



	N	37	37	37
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.865**	.790**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	37	37	37

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi pada tabel 7., maka dapat diketahui hubungan antar variabel independen dan variabel dependen seperti berikut ini:

Variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai R = 0,865 berada pada interval 0,800 – 1,00, maka variabel kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang sangat kuat dengan variabel kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi memiliki nilai R = 0,790 berada pada interval 0,600 – 0,799, maka variabel budaya organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan variabel kinerja karyawan.

**Tabel 8. Koefisien Korelasi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	.881a	.776	.763	4.012

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 8. diketahui variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki nilai R = 0,881 berada pada interval 0,800 – 1,00, maka variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kinerja karyawan.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Untuk menghitung berapa besar pengaruh (kontribusi) yang diberikan secara keseluruhan dapat diketahui melalui koefisien determinasi (Kd), dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 Kd &= R^2 \times 100 \% \\
 &= 0,881^2 \times 100 \% \\
 &= 77,6 \%
 \end{aligned}$$

Koefisien Determinasi (Kd) adalah sebesar 77,6% mempunyai arti bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor sebesar 77,6,0%. Sedangkan sisanya sebesar 22,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini, seperti disiplin kerja, motivasi kerja, insentif, dan lain-lain.

### Pengujian Hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Tabel 5. menunjukkan hasil perhitungan uji t dengan menggunakan SPSS versi 26.

**Tabel 9. Uji t**

Coefficients				
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.024	2.420		.010	.992
Kepemimpinan Transformasional	.670	.139	.647	4.809	.000
Budaya Organisasi	.171	.084	.274	2.039	.049

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 26 diolah, 2024

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor, berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000, dimana nilai  $\alpha = 0,05$ , sehingga  $0,000 < 0,05$ . Kemudian nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,809 dan nilai  $t_{tabel}$  untuk jumlah responden 37 orang, dengan nilai signifikan 0,05 sebesar 2,026, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Berdasarkan data tersebut maka dapat dikatakan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor, berdasarkan Tabel 4, diperoleh nilai signifikan sebesar 0,049, dimana nilai  $\alpha = 0,05$ , sehingga  $0,049 < 0,05$ . Kemudian nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,039 dan nilai  $t_{tabel}$  untuk jumlah responden 37 orang, dengan nilai signifikan 0,05 sebesar 2,026, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Berdasarkan data tersebut maka dapat dikatakan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor.

### Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis simultan dengan uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen bersama-sama (serempak). Hipotesis substansial dalam penelitian ini adalah : kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketentuannya, jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima namun jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak. Sedangkan nilai signifikan pada Tabel Anova  $< \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, namun bila nilai  $Sig > \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

**Tabel 10. Uji F**

ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1894.173	2	947.086	58.826	.000b
	Residual	547.395	34	16.100		
	Total	2441.568	36			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional

Sumber : Output SPSS 26 diolah, 2024

Berdasarkan table 10. diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 58,826 dan nilai  $F_{tabel}$  dengan derajat bebas pembilang 2 dan penyebut 34 pada  $\alpha (0,05)$  sebesar 3,28. Dengan demikian  $F_{hitung} (58,826) > F_{tabel} (3,28)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kemudian  $sig 0,000 < \alpha = 0,05$ , menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berdasarkan hasil pengujian tersebut berarti kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor.

### Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (kinerja). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

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

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor, artinya jika pemimpin memiliki dan menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik, maka kinerja karyawan dapat meningkat. Dari pernyataan di atas dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran atau pengaruh terhadap peningkatan kinerja seorang karyawan, dimana semakin meningkatnya kepemimpinan transformasional, maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor.

Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Nugroho et al., 2022; Rahaju, 2023; Sazly & Ardiani, 2019) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara teori, kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seseorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada karyawan atau bawahan untuk bekerja lebih baik dengan menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara karyawan/individu dengan organisasi/perusahaan.

### **Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor, artinya jika sebuah perusahaan memiliki budaya organisasi baik, maka kinerja karyawan pada perusahaan tersebut akan tinggi. Dengan demikian secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Dayaloka Bogor. Berdasarkan uraian tersebut berarti bahwa budaya organisasi berperan atau pengaruh terhadap peningkatan kinerja seorang karyawan, dimana dengan semakin meningkatnya budaya organisasi pada seorang karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan (Frimayasa et al., 2019; Prayoga & Yuniati, 2019; Dunggio, 2020; Putra et al., 2023) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik budaya organisasi, maka semakin meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasional dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur menjadi dasar untuk mengawasi perilaku karyawan, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungan. Jika budaya organisasi baik, akan dapat meningkatkan komitmen organisasi dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

### **Pengaruh Kepemimpinan transformasional dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor, dengan demikian apabila kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi diterapkan dengan baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan (Hairudinor et al., 2020; Rivai, 2020; Asriana & Saida, 2020; Fauzan et al., 2023) Fauzan et al., 2023) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Secara teori, kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seseorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada karyawan atau bawahan untuk bekerja lebih baik dengan menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara karyawan/individu dengan organisasi/perusahaan. Budaya organisasional dalam sebuah

organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur menjadi dasar untuk mengawasi perilaku karyawan, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungan. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan komitmen organisasi dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor, serta kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Tunas Dayaloka Bogor. Sedangkan saran yang dapat diberikan adalah mengingat kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja para karyawan, maka hendaknya kepemimpinan transformasional tersebut benar-benar diperhatikan dan diterapkan dengan baik, untuk meningkatkan kinerja karyawan atau bawahannya, kemudian pihak perusahaan dalam hal ini Yayasan Tunas Dayaloka Bogor lebih memperhatikan budaya organisasi dengan cara membiasakan kepada karyawannya untuk selalu berinovasi dan bekerja dengan orientasi pada kualitas dan kuantitas hasil pekerjaannya. Diharapkan penelitian ini menjadi referensi untuk peneliti selanjutnya dengan mengembangkan variabel yang lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi kerja, disiplin kerja, insentif dan lain-lain.

## REFERENSI

- As Zahra, A., & Baskoro, H. (2024). Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *Journal of Economics and Business UBS*, 13(1), 1–16. <https://doi.org/10.52644/joeb.v13i1.1270>
- Asmara, I. K. J., & Widanaputra, A. A. G. . (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi pada Kinerja Organisasi dengan Motivasi Kerja sebagai Pemoderasi. *E- Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 18(2), 1575–1603.
- Asriana, S. M., & Saida, Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Mahakam Berlian Samjaya Samarinda. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(3), 217–234.
- Bisma Ayodha Kurniawan Putra, Syadzalina Bilqis, & Catharina Aprilia Hellyani. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 162–170. <https://doi.org/10.55606/jebaku.v3i2.1883>
- Catri, J. (2022). pengaruh kepemimpinan transformasional, transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. 2022, 3(1), 4727–4730.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Frimayasa, A., Lawu, S. H., & Shinta, M. R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kelurahan Cipinang Cempedak Jakarta Timur. *Aktiva - Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 11–20.

- Gemarifannoor, Hairudinor, & Arifin, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 7(2), 41–47.
- H. Franky Ari Andriprianto, & Herry Maridjo. (2022). Pengaruh Employee Engagement, Spiritualitas Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Missio*, 14(1), 62–72. <https://doi.org/10.36928/jpkm.v14i1.893>
- Hadju, L., & Adam, N. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 6(2), 125–135. <https://doi.org/10.37606/publik.v6i2.14>
- Hairudinor, Utomo, S., & Humaidi. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 10(1), 48–54.
- Hartawan, D., Mas'ud, M. H., & Sopanah. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Budaya Organisasi Dan Kinerja. *Bulletin of Management & Business (BMB)*, 2(1), 12–24.
- Irmayanthi, N. P. P., & Surya, I. B. K. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Quality of Work Life Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1572. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i04.p17>
- Kiki, R., Trisninawati, & Khobir, K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Employee Engagement. *Jambura Journal of Educational Management*, 4(2), 355–370. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Kurniati, N., & Rojuaniah, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(5), 1153–1172. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i5.591>
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan ke). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, A., Fauzobihi, F., & Anggraini, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Instruktur PT. United Tractors Tbk. Jakarta. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 8(1), 872–883. <https://doi.org/10.58258/jime.v8i1.2871>
- Nur, I. G., & Herman, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 2(1), 47–57. <https://doi.org/10.55208/aj.v1i2.19>
- Prayoga, S., & Yuniati, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Mataram. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran*, 5(1), 54. <https://doi.org/10.33394/jk.v5i1.1394>
- Rahaju, S. sri. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 11(1), 113–128.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–233. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2019). *Essentials of organizational behavior* (14th ed.). New Jersey: Pearson Education Limited.

- Sazly, S., & Ardiani, Y. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. *Perspektif*, 17(2), 184–194.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Penerbit: Kencana Pranada Media Group. Jakarta (ke-4)*. Jakarta: Kencana.
- Yani, M., Saleh, A. R., Yuniarsih, N., Sunandar, D., Rohmalia, Y., Hubeis, M., & Ramly, A. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 1(2). <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v1i2.4945>
- Yukl, G. A. (2018). *Leadership in organizations* (16th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Zaky, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Industri Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(1), 89–95.