

**Journal of Comprehensive Science**  
**p-ISSN: 2962-4738 e-ISSN: 2962-4584**  
**Vol. 3 No. 4 April 2024**

---

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA  
DAN BUDAYA ORGANISASI**

Della Apriani, Dedi Kusmayadi, Edy Suroso  
Universitas Siliwangi Tasikmalaya  
Email: aprianidella4@gmail.com, dedikusmayadi@unsil.ac.id,  
edysuroso@unsil.ac.id

---

**Abstrak**

Penelitian ini untuk menguji pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan budaya organisasi. Studi empiris dilakukan pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik simple random sampling dengan jumlah sampel sebanyak 326 sampel yang merupakan karyawan aktif di Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya. Instrumen penelitian ini adalah kuesioner pernyataan dengan skala likert. Teknik analisis data menggunakan Stuctural Equation Modelling dengan aplikasi Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan 1) Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan ada dalam kriteria baik. 2) Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi, dalam kata lain motivasi kerja berperan positif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. 4) Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi, dalam kata lain budaya organisasi tidak berperan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Perusahaan Retail.

---

**Abstract**

*This study is to examine the direct influence of transformational leadership on employee performance and the indirect influence of transformational leadership on employee performance through work motivation and organizational culture. Empirical studied were conducted at Retail Companies in Tasikmalaya City. Sampling was carried out using a simple random sampling technique with a total sample of 326 samples who were active employees at Retail Companies in Tasikmalaya City. The instrument of this study is a statement questionnaire with a*

*Likert scale. Data analysis techniques used Structural Equation Modeling with Smart PLS applications. The research results showed 1) Transformational leadership, work motivation, organizational culture and employee performance are within good criteria. 2) Transformational leadership and work motivation have a positive effect on employee performance, but organizational culture has no effect on employee performance. 3) Transformational leadership has a positive effect on employee performance through work motivation as a mediating variable, in other words work motivation plays a positive role in mediating the influence of transformational leadership on employee performance. 4) Transformational leadership has no effect on employee performance through organizational culture as a mediating variable, in other words organizational culture does not play a role in mediating the influence of transformational leadership on employee performance.*

---

**Keywords:** *Transformational Leadership, Employee Performance, Work Motivation, Organizational Culture, Retail Companies.*

---

## PENDAHULUAN

Perusahaan retail adalah entitas bisnis yang menjual barang atau layanan langsung kepada konsumen akhir untuk digunakan atau dikonsumsi. Mereka dapat memiliki berbagai model dan ukuran, mulai dari toko kecil hingga rantai besar dengan ribuan lokasi. Daftar Perusahaan retail di Indonesia terdapat 150 perusahaan retail lokal maupun jaringan nasional yang terdaftar sebagai anggota Asosiasi Pengusaha Retail Indonesia (APRINDO) yang telah berdiri sejak tahun 1994 dengan jumlah gerai sebanyak 45.000 yang tersebar di seluruh Indonesia. Berikut dibawah ini beberapa Perusahaan retail ternama di Indonesia :

- Stem
- The Time Place
- Tip Top
- Bata
- Spectrum Unitec
- Star Your  
Departement Store
- Ramayana
- Resto-Mart
- Tomang Tol
- Primavera
- PT Primer  
Globalindo
- Qasa
- Pasaraya
- Pi-Ma
- Pwc
- Optik Melawai
- Optik Tunggal
- Sogo
- PT Mitra Eka  
Mandiri
- Multitremo
- Naga Pasar  
Swalayan
- Metro
- Metrox Group
- Mitra Adiperkasa
- Grand Lucky
- Matahari  
Departement Store
- Hypermart
- Koperasi Mitra Aci
- Super Indo
- Lotte Mart
- The Daiso
- Diamond
- Keris Departement  
Store
- Indomaret
- Healthy Choice
- Indogrosir
- Hero The Fresh  
Food People
- Toys Kingdom
- Informa
- Golden Truly
- Guardian
- Giant Ekstra
- Grow & Prosper
- Gunung Agung
- Goldmart

Masa-masa emas bisnis retail di Indonesia sudah mulai redup ditandai banyaknya retail- retail raksasa yang gulung tikar dan menutup gerainya. Hal yang sama lebih dahulu mendera pebisnis retail di Amerika akibat maraknya bisnis belanja online. Di sisi lain, publik mendapat informasi ditutupnya beberapa perusahaan retail ternama di Indonesia, diantaranya yaitu sebagai berikut; PT Ace Hardware Tbk resmi menutup dua gerainya pada Desember 2021, Giant resmi menutup seluruh gerainya di Indonesia pada Juli 2021, PT Matahari Department Store Tbk dikabarkan menutup 13 gerainya pada 2021, Golden Truly resmi ditutup pada Desember 2020, PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk memutuskan untuk menutup 13 gerai di berbagai lokasi pada September 2020, Lotteria menutup seluruh gerainya di Indonesia secara permanen pada 29 Juni 2020, Toko buku Gramedia pada Oktober 2020 manajemen menutup operasional Gramedia di Mall Taman Anggrek, Kinokuniya resmi tutup secara permanen pada 1 April 2022, Centro Department Store resmi menutup gerainya di Plaza Ambarrukmo Yogyakarta pada Maret 2021.

Selain itu, dengan terjadinya fenomena tersebut, ada pula Perusahaan yang masih bertahan dan mengikuti kemajuan teknologi dengan merubah model bisnisnya dari hanya membuka gerai secara offline menjadi model bisnis dengan menjalankan secara online dan offline. Pada akhirnya berdampak juga kepada kinerja karyawan, yang tadinya hanya berfokus melayani konsumen secara offline dan bertatap muka langsung, saat ini menjadi harus mampu melayani konsumen secara online juga dan harus mampu membuat strategi marketing secara online, semua itu akhirnya merubah atau menambah beban kerja pada karyawan.

Sampai saat ini, kualitas SDM di Indonesia masih tergolong rendah. Data BPS menunjukkan bahwa tenaga kerja di Indonesia masih didominasi oleh tamatan SD ke bawah, yaitu sebesar 39,10 persen (Februari 2022). Tenaga kerja dengan pendidikan terakhir SMP sebesar 18,23 persen, SMA 18,23 persen dan SMK sebesar 11,95 persen. Sementara tenaga kerja dengan pendidikan akhir diploma I/II/III dan universitas hanya sebesar 12,60 persen (BPS, 2022). Padahal salah satu faktor penting dalam peningkatan kualitas SDM adalah pendidikan dan pelatihan yang bisa beradaptasi dengan perubahan sosial masyarakat. Berdasarkan hasil survei *IMD World Digital Competitiveness Ranking* pada 2023, Indonesia berada pada peringkat 45 dunia dari total 64 negara. Data tersebut memperlihatkan Indonesia masih kalah dari segi daya saing digital, maka dengan masih rendahnya kualitas SDM di Indonesia, akhirnya berdampak pada hasil kinerja karyawan diberbagai Perusahaan di Indonesia.

Peningkatan kinerja sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting didalam usaha memperbaiki pelayanan kepada konsumen. Proses manajemen sumber daya manusia yang baik dapat memunculkan karyawan yang berkualitas dalam menjalankan banyak kegiatan yang berhubungan dengan eksistensi suatu perusahaan. Perusahaan dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan dengan memiliki karyawan-karyawan yang berkualitas.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan bisnis yang tidak stabil. Kinerja yang baik akan menjadikan karyawan berperilaku sesuai dengan harapan perusahaan. Perilaku yang menjadi tuntutan perusahaan saat ini tidak hanya perilaku *intra role* yaitu melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam *job description*, tetapi juga perilaku *extra role* yaitu kontribusi peran ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan dari perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan.

Ternyata dengan kepemimpinan yang baik, motivasi kerja yang diberikan serta budaya organisasi yang baik, kinerja karyawan bisa ditingkatkan. Bisa dilihat dari beberapa hasil penelitian terdahulu dibawah ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Mawei, Nelwan, Uhing (2014) dan Rahadian (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil dari penelitian tersebut tidak mendukung pada penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Budi Priyanto (2016) hasilnya menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bo Kyung Pasuruan. Berbeda lagi dengan penelitian yang dilakukan oleh Munparidi (2012) menemukan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. Ternyata dari hasil beberapa penelitian terdahulu terdapat hasil yang berbeda, dari perbedaan hasil penelitian tersebut, akhirnya ingin menguji kembali mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya. Apakah kepemimpinan transformasional itu hasilnya berpengaruh atau tidak terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya.

Penelitian oleh Wijaya dan Andreani (2015), Linda, Megawati, Japriska (2014), dan Ramadhani (2016) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwati (2013) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. Ternyata dari hasil beberapa penelitian terdahulu terdapat hasil yang berbeda, dari perbedaan hasil penelitian tersebut, akhirnya ingin menguji kembali mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya. Karena untuk meningkatkan kinerja karyawan maka kepemimpinan transformasional harus mampu meningkatkan motivasi kerja yang baik sehingga nantinya diharapkan akan bisa meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

Penelitian oleh Zahriah (2015) dan Chandra (2013) menemukan pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Haq (2015) menyimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ternyata dari hasil beberapa penelitian terdahulu terdapat hasil yang berbeda, dari perbedaan hasil penelitian tersebut, akhirnya ingin menguji kembali mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya. Karena selain motivasi kerja kepemimpinan transformasional bisa meningkatkan kinerja karyawan jika budaya organisasinya juga baik. Sehingga nantinya diharapkan akan bisa meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

Dengan berbagai fenomena permasalahan di atas, ada pula fenomena yang terjadi di Kota/Kab Tasikmalaya. Meski banyak toko retail yang tutup di berbagai daerah di Indonesia, tetapi justru di Kota/Kab Tasikmalaya malah mengalami perkembangan dengan banyaknya toko-toko retail baru yang buka seperti Tasco, MR. DIY, Mitra10 Tasikmalaya yang baru saja Grand Opening di akhir tahun 2023, X-Sha, Toko Rahmat (toko kelontongan), Toko El Shinta, Qini Mart dan ada KTT Store, KTT Kosmetik yang terletak di Jl. Bkr Dadaha dibawah naungan Perusahaan Zona Retailindo Group. Dan toko retail yang baru di Kota/Kab Tasikmalaya kebanyakan pemiliknya adalah warga lokal Tasik.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi**”. Mengapa ingin melakukan pengujian di Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya, karena dengan melihat fenomena-fenomena diatas dimana memiliki karakteristik yang berbeda dengan kondisi Perusahaan Retail Nasional maupun Internasional. Keunikannya selain Perusahaan Retail yang ada di Kota Tasikmalaya berkembang dan kebanyakan pemilik dari Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya adalah milik warga lokal.

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan penulis adalah metode survei. Metode survei adalah penelitian yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut sehingga ditemukan kejadian-kejadian relative distribusi dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. (Louis Cohen dan Lawrence Manion dalam Abubakar, 2021 : 5).

Hal tersebut dilakukan guna memberikan suatu gambaran yang jelas tentang suatu gejala, peristiwa atau keadaan. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha mendeskripsikan tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan budaya organisasi di Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya Provinsi Jawa Barat.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Persepsi Responden Terkait Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional diukur melalui empat dimensinya yaitu motivasi inspirasional, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individu. Secara rinci, kepemimpinan transformasional pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya dapat diklasifikasikan dengan menggunakan pengujian nilai jenjang interval dengan langkah sebagai berikut:

Skor tertinggi  $326 \times 5 = 1630$

Skor terendah  $326 \times 1 = 326$

Jumlah kriteria pertanyaan = 5

$$NJI = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kriteria pertanyaan}}$$

$$NJI = \frac{1630 - 326}{5} = 260$$

**Tabel 1.**

**Klasifikasi Penilaian Setiap Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Nilai	Kriteria
326 – 586	Sangat Tidak Baik
587 - 847	Tidak Baik
848 - 1108	Kurang Baik
1109 - 1369	Baik
1370 - 1630	Sangat Baik

Berdasarkan perhitungan Nilai Jenjang Interval untuk setiap indikator variabel kepemimpinan transformasional, maka diperoleh kategori masing-masing indikator sebagai berikut:

**Tabel 2.**  
**Klasifikasi dan Rekapitulasi Variabel Kepemimpinan Transformasional**

No	Pernyataan	Target Skor	Jumlah Skor	Kriteria
1	2	3	4	5
1	Atasan memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.	1630	1404	Sangat Baik
2	Atasan menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan pekerjaan.	1630	1398	Sangat Baik
3	Atasan memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan toko akan tercapai.	1630	1375	Sangat Baik
4	Atasan membangkitkan antusiasme karyawan untuk melakukan pekerjaan.	1630	1327	Baik
5	Atasan melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas.	1630	1281	Baik
6	Atasan merupakan <i>Role Model</i> (panutan) karyawan dalam bekerja.	1630	1280	Baik
7	Atasan memberikan petunjuk kepada karyawan bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan.	1630	1297	Baik
8	Atasan menanamkan rasa bangga karyawan selama bergabung bersamanya.	1630	1272	Baik
9	Atasan mendapatkan rasa hormat dari para karyawan.	1630	1260	Baik
10	Atasan mendorong karyawan untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.	1630	1322	Baik
11	Atasan mendorong karyawan untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan.	1630	1312	Baik
12	Atasan bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan karyawan.	1630	1308	Baik
13	Atasan mendorong karyawan untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional/logis.	1630	1330	Baik
14	Atasan menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang.	1630	1329	Baik
15	Atasan berupaya meningkatkan pengembangan diri karyawan.	1630	1338	Baik
16	Atasan memperlakukan karyawan sebagai keluarga, bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja.	1630	1299	Baik
17	Atasan memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri karyawan.	1630	1337	Baik
18	Atasan bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang karyawan alami.	1630	1371	Sangat Baik
19	Atasan memperlakukan karyawan sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda.	1630	1409	Sangat Baik
<b>Total Skor</b>			<b>25249</b>	<b>Baik</b>

**Sumber :** Data diolah peneliti, 2024

Klasifikasi seluruh indikator dari kepemimpinan transformasional dapat dihitung dengan pengujian NJI secara keseluruhan sebagai berikut :

$$\text{Skor tertinggi } 326 \times 5 \times 19 = 30970$$

$$\text{Skor terendah } 326 \times 1 \times 19 = 6194$$

$$\text{Kriterian pertanyaan} = 5$$

$$\text{NJI} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kriteria pertanyaan}}$$

$$\text{NJI} = \frac{30970 - 6194}{5} = 4955$$

**Tabel 3.**  
**Klasifikasi Penilaian Seluruh Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Nilai	Kriteria
6194 - 11149	Sangat Tidak Baik
11150 - 16105	Tidak Baik
16106 - 21061	Kurang Baik
21062 - 26017	Baik
26018 - 30970	Sangat Baik

Dengan demikian nilai total yang diperoleh dari analisis terhadap variabel kepemimpinan transformasional pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya adalah sebesar 25249 dimana nilai tersebut dalam kriteria baik.

## **B. Pembahasan**

### **1. Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya**

#### **1. Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya berdasarkan hasil rekapitulasi kuesiner responden setelah dihitung menggunakan Nilai Jenjang Interval (NJI) hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berada pada kriteria baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan telah merasakan kepemimpinan transformasional yang baik selama bekerja di Perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa pihak Perusahaan selalu berusaha menjaga kepemimpinannya sebaik baiknya demi kenyamanan karyawan dalam menjalani pekerjaan.

Bagi karyawan Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya kepemimpinan transformasional sering kali dilihat sebagai gaya kepemimpinan yang memotivasi, membangkitkan semangat, dan memengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Karyawan merasa terinspirasi oleh pemimpin mereka yang memperlihatkan visi yang kuat dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi daripada sekedar penjualan. Pemimpin transformasional sering kali mendorong karyawan untuk mengembangkan keterampilan mereka dan mengambil inisiatif untuk mencapai hasil yang lebih baik. Pemimpin transformasional dapat membantu menciptakan budaya kerja yang positif di mana kolaborasi, inovasi, dan dukungan saling mendorong. Hal ini dapat meningkatkan kinerja dan keterikatan karyawan terhadap Perusahaan. Karyawan melihat pemimpin transformasional sebagai sumber inspirasi dan mentor yang membantu mereka tumbuh dan berkembang secara pribadi maupun profesional. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Yukl (2010: 305), pemimpin transformasional (*transformational leader*) merupakan pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan pada para bawahan atau pengikut. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Pimpinan Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya dalam menjalankan kepemimpinan transformasionalnya ada beberapa dimensi yang memiliki peran di dalamnya, yaitu dimensi kepemimpinan transformasional berupa motivasi inspirasional, berdasarkan hasil rekapitulasi kuesiner responden setelah dihitung menggunakan Nilai Jenjang Interval (NJI) hasilnya menunjukkan bahwa dimensi motivasi inspirasional berada pada kriteria baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan telah merasakan

motivasi inspirasional yang baik selama bekerja di Perusahaan. Dalam dimensi berupa motivasi inspirasional, hal ini dapat dirasakan karyawan pada aspek visi yang kuat dan menarik, serta menunjukkan komitmen untuk mencapainya, karyawan sering kali terinspirasi oleh pemimpin yang memiliki visi yang jelas, berkomitmen untuk membantu karyawan mencapai potensi terbaik mereka, dan bertindak sebagai contoh yang baik. Lalu, aspek komunikasi yang menginspirasi, pemecahan masalah yang kreatif, dan menghargai kontribusi individu, ketika karyawan merasa diakui dan dihargai atas kontribusi dan pencapaian mereka, ini dapat menjadi motivasi yang kuat. Kepemimpinan yang memotivasi mampu menggerakkan karyawan untuk berkinerja lebih baik. Motivasi disini bisa berupa pujian, penghargaan, atau promosi, dan ini menjadi sumber inspirasi bagi karyawan untuk terus berusaha lebih keras. Semua aspek tersebut memastikan bahwa Perusahaan hadir bagi karyawannya dan memastikan karyawannya mendapatkan apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam dimensi kepemimpinan transformasional berupa pengaruh ideal, berdasarkan hasil rekapitulasi kuesiner responden setelah dihitung menggunakan Nilai Jenjang Interval (NJI) hasilnya menunjukkan bahwa dimensi pengaruh ideal berada pada kriteria baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan telah merasakan pengaruh ideal yang baik selama bekerja di Perusahaan. Dalam dimensi berupa pengaruh ideal, hal ini dapat dirasakan karyawan pada aspek integritas dan etika yang baik, kredibilitas yang baik, menjadi teladan yang baik bagi karyawan, empati dan kepedulian yang tinggi terhadap karyawan, dan memperkuat nilai-nilai bersama. Karyawan retail melihat pemimpin mereka sebagai model yang memengaruhi sikap, perilaku, dan budaya di tempat kerja. Pemimpin yang memperlihatkan integritas, keadilan, dan ketulusan dalam tindakan dan keputusan mereka bisa menjadi sumber pengaruh yang ideal bagi karyawan. Lalu, karyawan juga dapat dipengaruhi oleh rekan kerjanya, hubungan kerja yang positif, kolaboratif, dan saling mendukung antara rekan kerja dapat menjadi pengaruh ideal yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Dalam industri retail, interaksi dengan pelanggan adalah bagian penting dari pekerjaan. Karyawan merasa terinspirasi oleh pelanggan yang memberikan umpan balik positif, memberikan dukungan, atau berbagi pengalaman yang memotivasi mereka untuk memberikan pelayanan terbaik. Semua aspek tersebut memastikan bahwa Perusahaan hadir bagi karyawannya dan memastikan karyawannya mendapatkan apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerjanya.

Selanjutnya, pada dimensi kepemimpinan transformasional berupa stimulasi intelektual, berdasarkan hasil rekapitulasi kuesiner responden setelah dihitung menggunakan Nilai Jenjang Interval (NJI) hasilnya menunjukkan bahwa dimensi stimulasi intelektual ada pada kriteria baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan telah merasakan stimulasi intelektual yang baik selama bekerja di Perusahaan. Dalam dimensi berupa stimulasi intelektual, hal ini dapat dirasakan karyawan pada aspek mendorong inovasi yang tinggi, pemberian tantangan terhadap karyawan, memberikan fasilitas diskusi dan debat untuk karyawan, memberikan sumber daya manusia dan pelatihan terhadap karyawan dan menciptakan lingkungan belajar yang baik. Karyawan merasa di stimulasi secara intelektual ketika mereka diberi kesempatan untuk belajar dan mengembangkan keterampilan baru. Program pelatihan yang mencakup berbagai topik, mulai dari keterampilan penjualan hingga manajemen produk, dapat menjadi sumber stimulasi intelektual bagi karyawan. Industri retail sering kali bergerak cepat, dengan perubahan tren pasar dan teknologi yang terjadi secara teratur. Karyawan merasa di stimulasi secara intelektual ketika mereka terlibat dalam proses inovasi produk dan layanan, seperti merancang pengalaman pelanggan yang unik atau mengembangkan

strategi pemasaran yang kreatif. Semua aspek tersebut memastikan bahwa Perusahaan hadir bagi karyawannya dan memastikan karyawannya mendapatkan apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerjanya.

Terakhir, pada dimensi kepemimpinan transformasional berupa perhatian individu, berdasarkan hasil rekapitulasi kuesiner responden setelah dihitung menggunakan Nilai Jenjang Interval (NJI) hasilnya menunjukkan bahwa dimensi perhatian individu ada pada kriteria baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan telah merasakan perhatian individu yang baik selama bekerja di Perusahaan. Dalam dimensi berupa perhatian individu, hal ini dapat dirasakan karyawan pada aspek pengakuan dan penghargaan dimana karyawan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka jika mereka merasa perhatian mereka diakui dan dihargai oleh manajemen. Ini bisa termasuk mendengarkan masukan mereka, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Mendengarkan dengan empati atas masukan-masukan dari karyawan terhadap pimpinan, membantu pengembangan karir karyawan selama bekerja, mengenal individu dari setiap karyawan, dan mendorong keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Lalu, Karyawan merasa terlibat dan termotivasi ketika mereka diberikan tantangan baru yang memicu pertumbuhan dan perkembangan pribadi mereka. Perubahan rutinitas dan pengenalan tugas baru dapat mempertahankan tingkat perhatian dan minat karyawan. Karyawan yang merasa Perusahaan memberikan perhatian pada pengembangan karir mereka cenderung lebih terlibat. Ini bisa termasuk pelatihan, pendidikan lanjutan, atau peluang promosi yang membantu karyawan merencanakan dan mencapai tujuan karir mereka. Memberikan karyawan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan dan minat mereka dapat meningkatkan perhatian individu. Karyawan yang merasa memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam pekerjaan mereka cenderung lebih terlibat dan berkinerja tinggi. Semua aspek tersebut memastikan bahwa Perusahaan hadir bagi karyawannya dan memastikan karyawannya mendapatkan apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerjanya.

Hal diatas sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Yulk (2010: 278) yaitu dimensi kepemimpinan transformasional yang dijadikan acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Pengaruh ideal (*Idealized Influence*); 2) Motivasi yang menginspirasi (*Inspirational Motivation*); 3) Rangsangan Intelektual (*Intellectual Stimulation*); 4) Pertimbangan individu (*Individualized Consideration*) atau perhatian individu.

## **2. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya, berdasarkan hasil rekapitulasi kuesiner responden setelah dihitung menggunakan Nilai Jenjang Interval (NJI) hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja ada pada kriteria baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan telah merasakan motivasi kerja yang baik selama bekerja di Perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa pihak Perusahaan selalu berusaha menjaga kepemimpinannya sebaik baiknya demi kenyamanan karyawan dalam menjalani pekerjaan.

Motivasi kerja menurut persepsi karyawan retail di Kota Tasikmalaya adalah karyawan sering kali merasa termotivasi ketika mereka merasa diakui atas kontribusi dan pencapaian mereka. Banyak karyawan retail termotivasi oleh peluang untuk berkembang dan naik pangkat di tempat kerja mereka. Kepemimpinan yang mendukung dan memotivasi juga dapat meningkatkan motivasi karyawan. Karyawan retail juga dapat termotivasi oleh fleksibilitas jadwal kerja dan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Karyawan retail juga termotivasi oleh kesempatan

untuk maju dalam karir mereka, baik dalam perusahaan retail tempat mereka bekerja atau di industri lain. Selain penghargaan materiil seperti bonus atau insentif, penghargaan non-materiil seperti perasaan pencapaian, kebanggaan dalam pekerjaan, atau kontribusi positif terhadap perusahaan juga dapat meningkatkan motivasi karyawan. Karyawan yang merasa terhubung dengan tujuan dan visi perusahaan mereka sering merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan keras.

Hal diatas sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow yang dikenal sebagai “Piramida Kebutuhan Maslow” yaitu Mangkunegara (2016: 95) menjelaskan lima tingkat kebutuhan dalam hierarki Maslow adalah sebagai berikut: 1) Kebutuhan fisiologis atau kebutuhan fisik; 2) Keamanan atau kebutuhan rasa aman dan perlindungan; 3) Sosial atau kebutuhan rasa cinta, memiliki dan dimiliki; 4) Penghargaan atau kebutuhan harga diri; 5) Kebutuhan aktualisasi diri.

### **3. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya, berdasarkan hasil rekapitulasi kuesiner responden setelah dihitung menggunakan Nilai Jenjang Interval (NJI) hasilnya menunjukkan bahwa budaya organisasi ada pada kriteria baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan telah merasakan budaya organisasi yang baik selama bekerja di Perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa pihak Perusahaan selalu berusaha menjaga budaya organisasinya sebaik baiknya demi kenyamanan karyawan dalam menjalani pekerjaan.

Budaya organisasi menurut persepsi karyawan retail adalah karyawan menilai positif budaya organisasi yang mendorong keterbukaan dan komunikasi yang baik antara manajemen dan karyawan. Budaya yang mendorong kolaborasi dan kerja tim dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan rasa saling peduli di antara karyawan. Karyawan menghargai budaya yang mengakui dan menghargai kontribusi individu serta prestasi tim. Budaya yang mendukung fleksibilitas jadwal kerja, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Budaya yang mendorong pembelajaran kontinu dan pengembangan keterampilan dapat membantu menarik dan mempertahankan karyawan berbakat. Karyawan juga mencari budaya yang mementingkan kesetaraan, keadilan, dan keberagaman. Budaya yang mendorong inovasi, fleksibilitas, dan ketangguhan dalam menghadapi perubahan dapat memotivasi karyawan untuk beradaptasi dan berkembang di lingkungan yang berubah dengan cepat. Budaya yang didorong oleh kepemimpinan yang menginspirasi, mendukung, dan memberdayakan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Pemimpin yang mempraktikkan nilai-nilai organisasi dan menjadi teladan yang baik dapat memengaruhi budaya organisasi secara keseluruhan.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Ivancevich dan Konopaske (2006: 44) dalam Fhara (2020), mengatakan budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola dan keyakinan, nilai dan ekspektasi.

### **4. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya, berdasarkan hasil rekapitulasi kuesiner responden setelah dihitung menggunakan Nilai Jenjang Interval (NJI) hasilnya menunjukkan bahwa kinerja karyawan ada pada kriteria baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan telah merasakan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi yang baik selama bekerja di Perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa pihak Perusahaan selalu berusaha menjaga semuanya sebaik baiknya demi kenyamanan karyawan dalam menjalani pekerjaan.

Kinerja karyawan menurut persepsi karyawan retail adalah memiliki persepsi yang positif terhadap kinerja karyawan jika tujuan dan harapan mereka jelas dan terukur. Umpan balik yang teratur dan konstruktif dari manajer dan rekan kerja dapat membantu karyawan memahami kekuatan dan area pengembangan karyawan. Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh keadilan dan konsistensi dalam penilaian kinerja. Karyawan juga melihat kinerja karyawan sebagai positif jika ada kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan pertumbuhan profesional dan jika ada kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Lalu, budaya kerja yang mendorong kolaborasi dan dukungan antar karyawan dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Terakhir, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Pemimpin yang mendorong, memberi inspirasi, dan memberikan dukungan kepada karyawan cenderung memiliki tim yang lebih produktif dan berkinerja tinggi.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Gibson et al dalam Silaen, N. R. et al (2021: 33), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terbagi ke dalam tiga hal yaitu: 1) Faktor individu yaitu terdiri dari kemampuan dan keterampilan, kemampuan dan keterampilan meliputi mental dan fisik, latar belakang meliputi keluarga dan pengalaman, serta karakteristik demografis meliputi umur, etnis dan jenis kelamin; 2) Faktor psikologis yaitu meliputi lima sub faktor yaitu persepsi, *attitude*, kepribadian, pembelajaran dan motivasi; 3) Faktor organisasi meliputi lima sub faktor yaitu sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, juga pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan budaya organisasi pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional ada pada kategori baik dimana dari keempat dimensinya yaitu motivasi inspirasional, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individu, aspek yang sangat baik dirasakan pada dimensi pengaruh ideal dimana mampu dirasakan karyawan pada aspek integritas dan etika yang baik, kredibilitas yang baik, menjadi teladan yang baik bagi karyawan, empati dan kepedulian yang tinggi terhadap karyawan, dan memperkuat nilai-nilai bersama. Semua aspek tersebut memastikan bahwa Perusahaan hadir bagi karyawannya dan memastikan karyawannya mendapatkan apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerjanya, sedangkan aspek yang masih dinilai kurang baik ada pada dimensi perhatian individu. Motivasi kerja ada dalam kriteria baik terutama banyak karyawan retail termotivasi oleh peluang untuk berkembang dan naik pangkat di tempat kerja mereka. Dari segi budaya organisasi, sudah dalam kriteria baik. Kinerja karyawan juga ada dalam kriteria baik, karyawan sangat puas pada kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi yang baik.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik pimpinan Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya menjalankan kepemimpinan transformasional memberikan dampak meningkatnya kinerja karyawan. Dengan adanya beberapa dimensi kepemimpinan transformasional yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah motivasi inspirasional, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individu.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik pimpinan Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya menjalankan motivasi kerja

- akan memberikan dampak meningkatnya kinerja karyawan. Dengan adanya beberapa indikator motivasi kerja yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah pengakuan dan penghargaan, pengembangan karir, gaya kepemimpinan, keseimbangan kerja-hidup, pengakuan karir, meningkatkan keterlibatan pelanggan, penghargaan non-materiil, serta tujuan dan visi perusahaan.
4. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik pimpinan Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya membentuk atau menciptakan budaya organisasi yang baik tidak serta merta dapat berpengaruh pada semakin baiknya hasil kinerja karyawan. Budaya organisasi masih ada pada kategori baik, tetapi belum mampu mempengaruhi kinerja karyawan pada Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya. Ternyata budaya organisasi yang baik seperti Perusahaan selalu mengadakan pengajian rutin mingguan setelah jam kantor selesai, tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Ikut atau tidak ikut kegiatan pengajian rutin, hasil kerjanya sama saja.
  5. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dalam kata lain motivasi kerja berperan positif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti kepemimpinan transformasional yang diberikan pimpinan bisa secara langsung mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan, adanya motivasi kerja berperan sebagai penguat pengaruh yang dimiliki oleh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Ketika kepemimpinan transformasional tidak mampu memberikan motivasi kerja yang baik, tetap kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi pengaruhnya kecil. Berbeda ketika kepemimpinan transformasional mampu memberikan motivasi kerja yang baik akan berdampak pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan.
  6. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi, dalam kata lain budaya organisasi tidak berperan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti semakin baik pimpinan Perusahaan Retail di Kota Tasikmalaya menjalankan kepemimpinan transformasional sehingga mampu membentuk atau menciptakan budaya organisasi yang baik tidak serta merta mampu meningkatkan kinerja karyawan.

#### **BIBLIOGRAFI**

- Ade, K. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Administrasi Bisnis, Special Issue Ekosistem Start Up*.
- Ade, S. E. (2021). Organizational Culture as a Mediator Motivation and Transformational Leadership on Employee Performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies Vol. 10, No. 3*.
- Amien, A. L. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Terhadap Kinerja Karyawan. *Tesis Universitas Negeri Siliwangi Tasikmalaya*.
- Antania Hanjani Irianti, P. H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Melalui Motivasi pada Perawat di Rumah Sakit Tria Dipa Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi Vol. 10, No. 3*.

- Avolio, B. J. (2011). Full Leadership Development: Building the vital forces in organizations. . *Thousand Oaks, CA: Sage*.
- Darmawan, V. J. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batu Mutiara Indah. *Jurnal Agora Vol. 8, No. 1*.
- Dicky, M. S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja. *Journal Bulletin of Management and Business (BMB) Vol. 2, No. 1*.
- Dina Rahmatin, S. M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. *Jurnal Respon Publik Vol. 17, No. 6, 50-58*.
- Dzikrillah, B. H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 36, No. 1*.
- Edison. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Endang, E. A. (2020). Budaya Organisasi Sebagai Mediasi Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis (JSMB) Vol. 7, No. 1, 50-58*.
- Fachrurazi, F. D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement dan Budaya Organisasi pada PT TOA Bekasi. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*.
- Gibtiyyah, B. S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Kinerja Koperasi Unit Desa. *Tesis Universitas Negeri Siliwangi Tasikmalaya*.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Irwan, S. B. (2020). Effect of Work Motivation and Leadership toward Work Satisfaction and Employee Performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol. 7, No. 6*.
- Isthofaina Astuty, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol. 7, No. 10*.
- Ivancevich, J. M. (2018). *Perilaku dan Manajemen Organisasi (Alih Bahasa Gina Gania)*. In *Edisi Tujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Kartawidjaja, J. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja di PT. Mahameru Mekar Djaya. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia Vol. 5, No. 8*.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. In *Remaja Rosdakarya*.
- Maryamah, A. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Tesis Universitas Negeri Siliwangi Tasikmalaya*.
- Micoriza, M. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nissan Motors Indonesia. *Journal of Industrial Management and Entrepreneurship Vol. 1, No. 1*.
- Muh. Syaiful L, D. S. (2016). Pengaruh Mutasi, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformational Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan pada Kantor

- Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang di Wilayah Provinsi Jawa Barat. *Bisma Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 10, No. 1, 41-54.
- Praditya, K. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 6.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen* Vol. 6, No. 2.
- Purwanto, A. (2020). The Role of Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research* Vol. 3, No. 5.
- Puspanti, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Mutasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai. *Tesis Universitas Negeri Siliwangi Tasikmalaya*.
- Reza Ari Setiawan, J. H. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* Vol. 24, No. 3, 630-639.
- Rivai, V. (2015). *Perilaku Organisasi Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Silahul Mukmin, I. P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis* Vol. 4, No. 2.
- Sjahril, E. P. (2015). *Budaya Organisasi Perusahaan Budaya Kerja*. Medan: USU Press.
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syah, S. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Topsell Rahardja Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (Almana)* Vol. 1, No. 2.
- Sylvia, R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Daya Anugrah Mandiri Soreang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (Almana)* Vol. 1, No. 2.
- Winardi. (2017). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Indeks.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Ketujuh*. Jakarta: PT. Indeks.



**This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.**