

Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja dan Loyalitas Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik di Lingkungan Organisasi Modern

**Billy Yanis Saputra¹ Tursina² Tazqia Rahmatul Fitrah³ Desmayani⁴ Siti Nurul Aisyah⁵
Fani Syarippudin⁶**

Program Studi Perbankan Syariah. Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Datuk Laksemana Bengkulu^{1,2,3,4,5,6}

Email: api87berkobar@gmail.com¹ tursina03062005@gmail.com²
tazqiaspk2020@gmail.com³ disdismayani@gmail.com⁴ sitinrlaissyah@gmail.com⁵
fanisyarifuddin@gmail.com⁶

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan melalui motivasi intrinsik di lingkungan organisasi modern. Dalam konteks persaingan global dan perubahan organisasi yang cepat, banyak penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja, namun masih terdapat gap research terkait bagaimana motivasi intrinsik berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan keduanya secara komprehensif. Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (library research) dengan menelaah berbagai sumber ilmiah berupa buku, jurnal, dan artikel akademik yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dalam menumbuhkan motivasi intrinsik karyawan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja dan loyalitas terhadap organisasi. Pemimpin dengan karakter transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif, menghargai potensi individu, serta menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen yang kuat. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan pentingnya peran motivasi intrinsik sebagai jembatan antara kepemimpinan transformasional dan hasil kerja karyawan dalam organisasi modern yang berorientasi pada inovasi dan keberlanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, Kinerja Karyawan, Loyalitas, Organisasi Modern

Abstract

This study aims to examine the role of transformational leadership in improving employee performance and loyalty through intrinsic motivation within modern organizational settings. In the context of rapid organizational change and global competition, previous studies have widely discussed the link between transformational leadership and performance; however, a research gap remains regarding the mediating role of intrinsic motivation in connecting these two variables comprehensively. This research employs a library research method by analyzing various scholarly sources, including books, journals, and academic articles relevant to the topic. The findings indicate that transformational leadership significantly influences the development of employees' intrinsic motivation, which in turn enhances both performance and organizational loyalty. Transformational leaders are able to create an inspiring work environment, recognize individual potential, and foster a strong sense of belonging and commitment among employees. Therefore, this study emphasizes the importance of intrinsic motivation as a mediating factor between transformational leadership and employee outcomes, particularly in modern organizations that prioritize innovation, engagement, and long-term sustainability.

Keywords: Transformational Leadership, Intrinsic Motivation, Employee Performance, Loyalty, Modern Organization



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Dalam era transformasi digital dan globalisasi yang semakin cepat, organisasi dituntut untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang kompleks, dinamis, dan penuh ketidakpastian. Teknologi yang berkembang pesat, perubahan perilaku konsumen, serta meningkatnya kompetisi lintas sektor menuntut setiap organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki motivasi dan loyalitas yang tinggi. Di tengah situasi tersebut, peran kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuan strategisnya. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak mendapat perhatian dalam dua dekade terakhir adalah kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi demi kemajuan bersama organisasi. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan seorang pemimpin untuk mengubah nilai, aspirasi, serta pola pikir pengikutnya melalui visi yang inspiratif, perhatian individual terhadap kebutuhan karyawan, dan stimulasi intelektual yang mendorong kreativitas. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga membangun makna kerja (*meaningful work*) dan menghidupkan semangat kolektif yang dapat memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Dalam konteks organisasi modern yang semakin berbasis pengetahuan (*knowledge-based organization*), kepemimpinan transformasional dianggap sebagai fondasi yang dapat menumbuhkan inovasi, kolaborasi, dan adaptabilitas terhadap perubahan.

Motivasi intrinsik yaitu dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan pekerjaan karena merasa tertantang, menikmati proses, dan menemukan makna merupakan elemen psikologis penting yang menghubungkan kepemimpinan dengan hasil kerja karyawan. Pemimpin transformasional yang memberikan kepercayaan, penghargaan, serta otonomi dalam bekerja, secara alami meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Motivasi ini kemudian berpengaruh pada peningkatan kinerja (*performance*) dan loyalitas terhadap organisasi. Dengan demikian, motivasi intrinsik menjadi mediator penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap dua hasil utama. Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan telah dibuktikan secara empiris di berbagai konteks industri. Misalnya, Laksmana dan Riana menemukan bahwa motivasi intrinsik secara signifikan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan pada sektor jasa di Bali.¹

Penelitian ini menegaskan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan teladan, serta mengarahkan tujuan kerja dengan jelas, akan memunculkan semangat kerja dan komitmen internal yang lebih kuat. Demikian pula, studi oleh Wardana dkk, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap loyalitas karyawan, dengan kepuasan dan keterlibatan kerja sebagai faktor penghubung.² Penelitian tersebut menyoroti bagaimana komunikasi visioner dan empati pemimpin berperan penting dalam membangun rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi. Sementara itu, studi oleh da Costa de Jesus menegaskan bahwa peran motivasi intrinsik sebagai mediator antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi, terutama dalam sektor

¹ G. B. Laksmana & G. Riana, "Intrinsic Motivation Mediates the Influence of Transformational Leadership on the Employee Performance," *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, Vol. 4, No. 3 (2020): 1–7.

² I. M. A. Wardana, P. P. P. Salain, & I. P. W. Dwinata, "Transformational Leadership and Employee Satisfaction on Employee Loyalty: The Mediating Role of Employee Engagement," *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 15, No. 2 (2024): 314–331.

berbasis inovasi.³ Hasil-hasil tersebut memperlihatkan arah yang konsisten, namun juga menyiratkan perlunya eksplorasi lebih mendalam terhadap hubungan mediasi motivasi intrinsik dalam konteks organisasi modern yang kompleks dan berorientasi digital. Meskipun bukti empiris telah banyak menunjukkan efektivitas kepemimpinan transformasional, terdapat gap penelitian (*research gap*) yang penting untuk diidentifikasi. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada satu variabel dependen seperti kinerja atau loyalitas, namun belum banyak yang mengintegrasikan keduanya dalam satu model konseptual yang utuh. Padahal, dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kinerja dan loyalitas merupakan dua dimensi yang saling berkaitan dan menentukan keberlanjutan organisasi. Kedua, penelitian yang menempatkan motivasi intrinsik sebagai mediator utama antara kepemimpinan transformasional dan kedua outcome tersebut masih terbatas dan sering kali tidak dilakukan dengan pendekatan konseptual yang mendalam. Ketiga, banyak studi dilakukan pada konteks lokal atau sektoral (misalnya perbankan, pendidikan, atau hospitality) tanpa mempertimbangkan variasi budaya dan struktur organisasi yang memengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan. Keempat, sebagian besar riset bersifat *cross-sectional*, sehingga hubungan sebab-akibat belum sepenuhnya tergambar secara longitudinal.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada upaya memadukan berbagai temuan empiris dan teoretis untuk mengonseptualisasikan peran motivasi intrinsik sebagai mekanisme mediasi antara gaya kepemimpinan transformasional dengan dua outcome utamakinerja dan loyalitas karyawan dalam satu kerangka analisis yang utuh. Selain itu, penelitian ini menyoroti relevansi gaya kepemimpinan transformasional di tengah tantangan organisasi modern seperti digitalisasi proses kerja, *hybrid working*, dan pergeseran nilai generasi muda di tempat kerja. Dalam kondisi seperti itu, pendekatan kepemimpinan yang menekankan inspirasi, empati, dan pemberdayaan individu dianggap lebih efektif dibanding gaya kepemimpinan transaksional yang berorientasi pada kontrol dan imbalan semata. Tujuan penelitian ini adalah untuk, menganalisis peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan melalui motivasi intrinsik di lingkungan organisasi modern, mengidentifikasi mekanisme psikologis dan sosial yang menjelaskan hubungan tersebut, serta menyusun sintesis konseptual yang dapat menjadi acuan bagi penelitian dan praktik kepemimpinan ke depan. Dengan pendekatan studi kepustakaan, penelitian ini tidak hanya menghimpun temuan empiris, tetapi juga menilai kesesuaian teori dengan hasil penelitian terdahulu, guna menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam tentang efektivitas kepemimpinan transformasional. Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah tersusunnya suatu kerangka teoritis yang menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, kinerja, dan loyalitas secara integratif. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan teori kepemimpinan modern, serta implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang program pengembangan kepemimpinan dan motivasi karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kepustakaan (*library research*).⁴ Pendekatan ini dipilih karena kajian berfokus pada penelusuran, pengumpulan, dan analisis terhadap berbagai sumber literatur yang berkaitan dengan penelitian ini. Jenis penelitian ini bersifat deskriptif-analitis, yaitu berupaya

³ I. da C. de Jesus, "The Effect of Transformational Leadership on Employee Creativity: The Mediating Role of Intrinsic Motivation," *Journal of Management and Business Insight (JOMBI)*, Vol. 2, No. 2 (2024): 112–126.

⁴ M. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), h. 27.

menggambarkan dan menganalisis data yang diperoleh dari bahan pustaka untuk memahami secara mendalam substansi pemikiran pendidikan yang dikaji.⁵ Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas dua kategori, yaitu data utama dan data pendukung. Data utama diperoleh dari berbagai buku akademik, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian empiris yang secara langsung membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, kinerja, serta loyalitas karyawan dalam konteks organisasi modern. Adapun data pendukung mencakup literatur yang relevan secara tematik, seperti karya ilmiah yang membahas teori-teori kepemimpinan kontemporer, perilaku organisasi, manajemen sumber daya manusia, serta dinamika motivasi kerja di era digital, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur baik cetak maupun digital.⁶ Proses ini meliputi kegiatan membaca secara mendalam buku dan jurnal yang relevan, menyeleksi informasi yang sesuai dengan fokus penelitian, serta mencatat dan mengelompokkan temuan-temuan penting ke dalam kategori tematik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kata kepemimpinan berasal dari kata dasar "*pimpin*" yang berarti membimbing, menuntun, atau mengarahkan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan istilah *transformasional* berakar dari kata transformasi yang berarti perubahan bentuk, sifat, atau keadaan menuju tingkat yang lebih baik. Kepemimpinan secara umum merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi individu lain agar bersedia melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kehendak dan arah yang diinginkan. Dengan kata lain, kepemimpinan dapat diartikan sebagai keterampilan dalam memberikan arahan serta memotivasi orang lain untuk mengerjakan suatu tugas tertentu demi tercapainya sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Armansyah, kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang mampu menyampaikan visi serta tujuan organisasi secara jelas, sehingga para bawahan dapat memahami dan mengidentifikasi arah organisasi tersebut. Hal ini mendorong timbulnya pengaruh yang kuat terhadap para pengikut, menumbuhkan motivasi kerja, serta merangsang kreativitas mereka agar dapat bekerja lebih efektif demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan.⁷ Wardani menjelaskan bahwa pemimpin transformasional merupakan sosok yang memberikan perhatian individual serta rangsangan intelektual kepada para bawahannya. Melalui pendekatan kepemimpinan ini, para pengikut akan merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap pemimpin mereka, sehingga mereka terdorong untuk bekerja melebihi ekspektasi yang telah ditetapkan sebelumnya.⁸

Iswahyudi menuturkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki kharisma, berperan sentral, dan strategis dalam mengarahkan organisasi mencapai tujuannya. Seorang pemimpin transformasional juga harus mampu menyatukan visi masa depan antara dirinya dengan bawahannya, serta meningkatkan kebutuhan para bawahan pada tingkat yang lebih tinggi daripada kebutuhan dasar mereka.⁹ Mulia juga menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan perilaku seorang pemimpin yang memberikan perhatian personal, stimulasi intelektual, serta memiliki daya tarik karismatik yang mampu menumbuhkan pengaruh positif terhadap para

⁵ Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011), h. 31.

⁶ Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan*, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2008), h. 3.

⁷ Armansyah, *Kepemimpinan Transformasional dalam Organisasi Modern*, (Jakarta: Prenada Media, 2022), h. 3.

⁸ Wardani, *Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), h. 27.

⁹ Iswahyudi, *Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Pencapaian Tujuan Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2023), h. 99.

bawahannya.¹⁰ Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional juga dapat dipahami sebagai kemampuan pemimpin dalam merangsang dan menginspirasi para pengikutnya untuk melakukan hal-hal luar biasa. Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi kinerja bawahannya dengan memberikan dorongan motivasi agar mereka bekerja lebih optimal dan menghasilkan energi positif dalam organisasi. Dengan konsep kepemimpinan ini, bawahan akan tumbuh rasa percaya, kagum, bangga, loyal, dan hormat kepada pemimpinnya, sehingga mereka terdorong untuk memberikan hasil kerja yang melampaui target yang telah disepakati bersama.

Komponen Kepemimpinan Transformasional

Bass menggambarkan unsur-unsur utama dalam kepemimpinan transformasional melalui empat komponen pokok sebagai berikut:

1. **Idealized Influence (II).** Pemimpin transformasional menampilkan perilaku yang membuat mereka dijadikan teladan oleh para pengikutnya. Mereka dihormati, dikagumi, serta dipercaya karena menunjukkan kemampuan, tekad, dan keteguhan yang luar biasa. Dalam hal ini, terdapat dua dimensi pengaruh ideal yang muncul, yaitu perilaku nyata pemimpin serta persepsi yang dilekatkan oleh para pengikut dan rekan kerja terhadap dirinya. Pengaruh yang diatribusikan oleh pengikut mencerminkan keyakinan bahwa pemimpin mampu meyakinkan orang lain bahwa setiap hambatan dapat diatasi. Pemimpin juga bersedia menanggung risiko, bertindak konsisten, dapat dipercaya untuk melakukan hal yang benar, serta menunjukkan perilaku yang menjunjung tinggi nilai moral dan etika.
2. **Inspirational Motivation (IM).** Pemimpin transformasional menunjukkan perilaku yang memotivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitarnya agar memiliki semangat tim yang tinggi, antusias, dan optimis. Mereka mengartikulasikan visi serta harapan yang menarik tentang masa depan, sehingga para pengikut terdorong untuk terlibat aktif dan berkomitmen penuh terhadap visi dan tujuan bersama yang telah disepakati.
3. **Intellectual Stimulation (IS).** Pemimpin transformasional berusaha menumbuhkan kemampuan berpikir kreatif dan inovatif pada para pengikutnya, mendorong mereka untuk melihat kembali persoalan dengan sudut pandang baru serta mencari pendekatan yang berbeda dalam penyelesaiannya. Kesalahan individu tidak dikritik secara terbuka, melainkan dijadikan bahan pembelajaran. Pemimpin mendorong munculnya gagasan baru serta solusi kreatif dari para pengikut, dan memberikan ruang untuk mencoba pendekatan yang berbeda tanpa rasa takut akan dikoreksi di depan umum. Dengan demikian, pemimpin membantu para pengikutnya agar mampu memandang persoalan dari berbagai perspektif yang lebih luas.
4. **Individualized Consideration (IC).** Pemimpin transformasional menempatkan dirinya sebagai pembimbing atau mentor dalam membantu pengikut mencapai prestasi serta mengembangkan potensi pribadinya. Mereka menciptakan kesempatan belajar baru dalam suasana yang mendukung, memperhatikan kebutuhan unik setiap individu, dan memperlakukan pengikut sebagai pribadi yang utuh, bukan sekadar karyawan. Pemimpin mendelegasikan tugas sebagai sarana pengembangan potensi, kemudian memantau pelaksanaannya untuk menilai kemajuan, menentukan kebutuhan akan dukungan tambahan, serta memastikan pengikut merasa dipercaya, bukan diawasi. Menurut Bass dan Riggio, keempat dimensi tersebut merupakan inti dari kepemimpinan transformasional yang efektif dalam menciptakan perubahan, membangun kepercayaan, serta menginspirasi

¹⁰ Mulia, *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam Organisasi*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2021), h. 184.

pengikut agar berkontribusi melebihi apa yang diharapkan organisasi.¹¹

Konsep dan Urgensi Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Organisasi Modern

Dalam dunia organisasi modern yang diwarnai percepatan teknologi, disrupsi digital, serta perubahan sosial ekonomi yang tidak menentu, kepemimpinan tidak lagi hanya dipahami sebagai kemampuan mengatur dan memberi perintah, melainkan sebagai seni menginspirasi dan menggerakkan orang untuk mencapai visi bersama. Model kepemimpinan tradisional yang menekankan hierarki dan kontrol perlahan digantikan oleh paradigma kepemimpinan yang lebih dinamis, partisipatif, dan berorientasi pada perubahan, yakni kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya mengarahkan perilaku kerja, tetapi juga membentuk kesadaran, nilai, dan semangat kerja kolektif yang menjadi fondasi keberhasilan organisasi di era modern. Secara konseptual, kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk memotivasi, menginspirasi, dan menstimulasi bawahan agar mampu melebihi harapan awal mereka, dengan menekankan pada perubahan nilai dan peningkatan kapasitas individu. Pemimpin transformasional bertugas bukan hanya memimpin melalui instruksi, tetapi juga melalui teladan, visi, serta komunikasi yang membangkitkan keinginan bawahan untuk bekerja dengan dedikasi tinggi. Menurut Sofiah Sinaga dkk., kepemimpinan transformasional mencakup empat dimensi utama, yakni pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*).¹² Keempat dimensi ini menjadi landasan perilaku pemimpin dalam menciptakan perubahan yang konstruktif di dalam organisasi.

Kepemimpinan transformasional berorientasi pada pemberdayaan manusia. Pemimpin jenis ini melihat setiap bawahan sebagai individu dengan potensi dan ide-ide kreatif yang perlu difasilitasi untuk berkembang. Hal ini membuat gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada hasil, tetapi juga pada proses pembentukan karakter dan budaya kerja. Pemimpin berperan sebagai fasilitator yang menciptakan suasana kerja kondusif bagi inovasi, keterbukaan, serta semangat untuk belajar bersama. Dalam konteks organisasi modern yang kompetitif dan terus berubah, kemampuan ini menjadi sangat relevan. Urgensi atau pentingnya kepemimpinan transformasional dalam organisasi masa kini dapat dijelaskan melalui beberapa aspek utama berikut:

1. Menjawab Tantangan Perubahan dan Kompleksitas Lingkungan. Organisasi modern menghadapi lingkungan kerja yang sangat dinamis, di mana perubahan teknologi, sistem informasi, dan perilaku pasar terjadi dengan cepat. Pemimpin transformasional berperan penting dalam menghadapi situasi ini karena mereka mampu menumbuhkan fleksibilitas, inovasi, dan kesiapan untuk beradaptasi di kalangan bawahan. Pemimpin dengan gaya transformasional tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menanamkan nilai keberanian menghadapi perubahan. Penelitian Royantie dan Sumarti menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai di instansi publik, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.¹³ Dengan kata lain, gaya kepemimpinan ini membantu organisasi menjadi tangguh menghadapi ketidakpastian.

¹¹ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), h. 5–7.

¹² N. A. Sofiah Sinaga, D. Aprilinda & A. P. Budiman, "Konsep Kepemimpinan Transformasional," *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, Vol. 1, No. 7 (2021), h. 840–846.

¹³ R. Chandy Royantie RIR & T. Sumarti, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja di Satuan Kerja Balai Besar Wilayah Sungai Citarum," *Jurnal Indonesia Membangun*, Vol. 20, No. 01 (2021), h. 70–83.

2. Mendorong Inovasi dan Kreativitas Sumber Daya Manusia. Di era digital, inovasi merupakan keunggulan kompetitif utama. Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk berpikir di luar kebiasaan, mencoba pendekatan baru, dan tidak takut gagal. Melalui stimulasi intelektual, pemimpin menantang asumsi lama dan membuka ruang diskusi yang konstruktif. Hal ini membuat bawahan merasa dihargai ide-idenya dan termotivasi untuk memberikan solusi kreatif terhadap permasalahan organisasi. Dengan adanya dorongan tersebut, organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang progresif dan berorientasi pembaruan, yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi dinamika ekonomi global.
3. Meningkatkan Komitmen dan Keterlibatan Karyawan. Karyawan dalam organisasi modern tidak hanya bekerja demi upah, tetapi juga mencari makna dalam pekerjaan mereka. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menghubungkan tujuan individu dengan visi organisasi, sehingga menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat. Melalui motivasi inspirasional, pemimpin menanamkan semangat kerja tim, optimisme, dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama. Hasilnya, karyawan tidak sekadar melaksanakan tugas, tetapi bekerja dengan kesadaran dan tanggung jawab moral yang tinggi terhadap keberhasilan organisasi.
4. Memperkuat Loyalitas dan Pengembangan Karier Bawahan. Salah satu aspek penting dari kepemimpinan transformasional adalah perhatian individual. Pemimpin memandang setiap pengikut sebagai individu dengan potensi yang berbeda-beda dan berupaya mengembangkannya melalui bimbingan, pelatihan, serta kepercayaan. Ketika bawahan merasa dihargai dan diperhatikan, tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi meningkat. Lebih jauh lagi, organisasi juga memperoleh manfaat berupa peningkatan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan, karena setiap individu tumbuh menjadi profesional yang mandiri dan berdaya saing tinggi.
5. Menumbuhkan Etika dan Integritas dalam Kepemimpinan. Dalam konteks modern yang penuh tekanan dan persaingan, aspek moral sering kali diabaikan. Kepemimpinan transformasional menempatkan etika dan integritas sebagai fondasi utama dalam memimpin. Pemimpin yang menjadi panutan moral dapat menumbuhkan budaya organisasi yang menjunjung nilai kejujuran, tanggung jawab, dan keadilan. Hal ini penting untuk membangun kepercayaan (*trust*) antara pimpinan dan bawahan, yang menjadi modal sosial dalam menjaga stabilitas organisasi. Secara keseluruhan, urgensi kepemimpinan transformasional dalam organisasi modern terletak pada kemampuannya menyatukan antara visi strategis dan pemberdayaan manusia. Melalui gaya kepemimpinan ini, organisasi tidak hanya mampu beradaptasi terhadap perubahan, tetapi juga mampu menumbuhkan semangat inovatif dan membangun budaya kerja yang berkelanjutan.

Peran Motivasi Intrinsik sebagai Mediator antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan

Dalam dinamika organisasi modern, kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi yang kompleks antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Di antara berbagai faktor yang memengaruhi kinerja, kepemimpinan transformasional dikenal sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang paling efektif karena kemampuannya menumbuhkan motivasi dan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasinya. Namun, hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja tidak selalu bersifat langsung, sebab terdapat mekanisme psikologis yang berperan sebagai jembatan penghubung di antara keduanya. Salah satu mekanisme penting

tersebut adalah motivasi intrinsik, yaitu dorongan dari dalam diri individu untuk bekerja dengan sepenuh hati karena adanya kepuasan pribadi, makna, dan pencapaian yang dirasakan dari pekerjaannya, bukan semata karena insentif eksternal seperti gaji atau promosi. Pemimpin transformasional mampu menumbuhkan motivasi semacam ini dengan cara menginspirasi, memberikan visi yang jelas, serta memperlakukan setiap karyawan sebagai individu berharga yang berkontribusi nyata terhadap keberhasilan organisasi.

Dalam konteks tersebut, motivasi intrinsik berperan sebagai mediator yang menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Pemimpin yang mampu menumbuhkan semangat kerja dari dalam diri bawahan tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menanamkan rasa tanggung jawab dan kebanggaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Temuan penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi dan Rahayu di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja melalui peningkatan motivasi intrinsik.¹⁴ Artinya, gaya kepemimpinan yang efektif tidak cukup hanya menekankan pada arahan dan kontrol, tetapi juga perlu menyentuh aspek psikologis terdalam dari karyawan agar mereka terdorong untuk berprestasi karena dorongan pribadi yang kuat. Adapun bentuk hubungan peran tersebut dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

1. Pemimpin transformasional mampu membangkitkan semangat kerja dan rasa optimisme bawahan melalui penyampaian visi yang jelas dan bermakna. Karyawan yang merasa terinspirasi akan memandang pekerjaannya sebagai bagian penting dari tujuan bersama organisasi, sehingga muncul dorongan batin untuk memberikan hasil terbaik tanpa menunggu perintah.
2. Melalui stimulasi intelektual, pemimpin mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah. Ketika ide-ide mereka dihargai, rasa percaya diri dan kompetensi meningkat, yang secara langsung memperkuat motivasi intrinsik. Karyawan merasa memiliki otonomi dan tanggung jawab terhadap hasil kerjanya.
3. Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan dan potensi unik setiap karyawan menciptakan hubungan interpersonal yang hangat. Perhatian tersebut membangkitkan rasa dihargai dan dipahami, yang pada akhirnya memperkuat keterikatan emosional dan komitmen terhadap organisasi. Hal ini menjadikan motivasi kerja tumbuh dari dalam diri, bukan karena tekanan atau imbalan eksternal.
4. Keteladanan pemimpin transformasional dalam bersikap etis dan konsisten menciptakan rasa hormat dan kepercayaan di antara pengikutnya. Nilai moral dan integritas yang ditunjukkan pemimpin menular kepada karyawan, membentuk kesadaran batin bahwa kerja keras dan dedikasi adalah bagian dari tanggung jawab moral terhadap organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan bentuk kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan dan pengembangan nilai-nilai positif di dalam organisasi. Pemimpin dengan gaya ini tidak sekadar mengarahkan, tetapi juga menginspirasi, membangkitkan semangat, dan menanamkan rasa tanggung jawab yang tinggi kepada karyawan agar mereka berkomitmen terhadap visi dan misi organisasi. Dalam konteks hubungan kerja, gaya kepemimpinan ini terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan loyalitas karyawan, yaitu kesediaan karyawan untuk tetap bertahan dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi secara berkelanjutan. Loyalitas karyawan tidak hanya diukur dari

¹⁴ Wahyudi, D. & Rahayu, L., "Peran Motivasi Intrinsik dalam Memediasi Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan di Perusahaan Teknologi," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol. 10, No. 3 (2020), h. 201–213.

lamanya masa kerja, tetapi juga dari sikap, komitmen, dan keterlibatan emosional terhadap organisasi. Pemimpin transformasional mampu membangun kondisi psikologis dan lingkungan sosial yang mendorong karyawan merasa dihargai, diakui, dan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini pada akhirnya memperkuat kesetiaan serta keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Pengaruh Ideal (Idealized Influence) terhadap Loyalitas

Pemimpin transformasional menjadi teladan bagi bawahannya dengan menunjukkan perilaku yang konsisten, jujur, dan berintegritas tinggi. Pengaruh ideal ini menciptakan rasa kagum dan hormat di kalangan karyawan. Ketika pemimpin mampu menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai moral dan etika, karyawan cenderung menumbuhkan kepercayaan yang mendalam. Kepercayaan tersebut menjadi fondasi utama dari loyalitas karena bawahan merasa bangga bekerja di bawah pimpinan yang dapat diandalkan. Dalam organisasi yang memiliki pemimpin berkarakter kuat, tingkat turnover karyawan umumnya rendah, karena rasa hormat dan keyakinan terhadap pemimpin menjadi faktor emosional yang mengikat mereka untuk bertahan.

Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation) sebagai Pemicu Kesetiaan

Pemimpin transformasional memotivasi bawahannya dengan menyampaikan visi dan misi organisasi secara jelas, realistis, dan inspiratif. Melalui komunikasi yang menggugah semangat, pemimpin menumbuhkan optimisme serta rasa percaya diri karyawan terhadap masa depan organisasi. Ketika karyawan merasa pekerjaannya memiliki makna dan tujuan besar, mereka akan berupaya keras untuk berkontribusi maksimal. Motivasi yang bersumber dari pemimpin juga menciptakan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi. Rasa bangga inilah yang menjadi pengikat emosional yang memperkuat loyalitas.

Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation) dalam Meningkatkan Komitmen

Pemimpin transformasional mendorong bawahannya untuk berpikir kreatif, mencari solusi baru, dan berani mengambil inisiatif. Sikap ini menumbuhkan kepercayaan diri serta rasa dihargai di antara karyawan. Dengan memberikan kebebasan berpendapat dan menilai ide-ide tanpa kritik negatif, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung. Karyawan yang merasa dipercaya dan diberikan ruang untuk berkembang akan lebih berkomitmen terhadap organisasi, karena mereka melihat adanya peluang untuk bertumbuh di dalamnya. Kepemimpinan seperti ini membuat loyalitas tumbuh bukan karena keterpaksaan, melainkan karena adanya hubungan timbal balik yang positif antara pemimpin dan pengikutnya.

Perhatian Individual (Individualized Consideration) sebagai Kunci Loyalitas

Salah satu pengaruh paling kuat dari kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan terletak pada perhatian personal yang diberikan kepada setiap individu. Pemimpin yang memahami kebutuhan, potensi, dan kendala karyawannya akan menciptakan rasa dihargai dan diakui. Pemimpin berperan sebagai mentor atau pelatih yang memberikan dukungan emosional dan kesempatan untuk berkembang. Ketika karyawan merasakan kepedulian yang tulus, mereka akan menunjukkan kesetiaan dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi. Hubungan interpersonal yang kuat antara pemimpin dan karyawan inilah yang membuat loyalitas menjadi lebih kokoh, karena terbentuk dari kepercayaan, penghargaan, dan rasa keterikatan personal yang mendalam. Penelitian Putri dan Lestari

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui peningkatan kepercayaan dan kepuasan kerja.¹⁵ Pemimpin yang mampu memberi inspirasi, dorongan moral, dan rasa percaya terbukti membuat karyawan lebih setia serta mengurangi niat untuk berpindah pekerjaan. Ketika pemimpin memahami kebutuhan karyawan secara personal, memberikan penghargaan, dan memfasilitasi pengembangan diri, maka ikatan emosional yang terbentuk mendorong karyawan bertahan lebih lama dalam organisasi. Kedua penelitian ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya memengaruhi aspek perilaku kerja, tetapi juga menciptakan hubungan psikologis yang erat antara pemimpin dan bawahan. Loyalitas tumbuh dari kepercayaan, inspirasi, dan penghargaan, bukan sekadar karena imbalan finansial. Dalam jangka panjang, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan menghasilkan stabilitas dan keberlanjutan organisasi. Karyawan yang loyal akan menunjukkan dedikasi tinggi, menurunkan tingkat absensi, serta berkontribusi secara sukarela dalam mendukung visi organisasi. Lebih dari itu, mereka akan berperan sebagai “agen budaya organisasi,” yang menjaga nilai-nilai dan semangat kerja positif di antara anggota tim lainnya. Loyalitas yang terbentuk secara emosional dan nilai-nilai moral lebih tahan terhadap perubahan, tekanan, maupun godaan dari luar.

Hubungan Integratif Antara Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, Kinerja, dan Loyalitas Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menitikberatkan pada perubahan positif dan pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh. Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan kinerja karyawan berdasarkan instruksi formal, tetapi juga berperan sebagai motivator, inspirator, dan pembentuk nilai-nilai kerja yang bermakna. Dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan jenis ini memiliki hubungan yang erat dengan motivasi intrinsik, kinerja karyawan, serta loyalitas terhadap organisasi. Ketiga elemen tersebut saling berinteraksi secara integratif dan membentuk rantai pengaruh yang kompleks dalam menciptakan efektivitas organisasi yang berkelanjutan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional sebagai Pemicu Motivasi Intrinsik. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menggugah motivasi intrinsik karyawan melalui penyampaian visi yang inspiratif dan pemberian makna terhadap pekerjaan yang dilakukan. Motivasi intrinsik sendiri merujuk pada dorongan internal yang membuat seseorang bekerja karena kepuasan pribadi, kebanggaan, dan perasaan berharga, bukan semata karena imbalan eksternal. Dalam praktiknya, pemimpin transformasional mendorong bawahannya untuk memahami nilai penting dari pekerjaan yang mereka lakukan, menumbuhkan rasa tanggung jawab pribadi, serta memberikan ruang bagi karyawan untuk menyalurkan potensi kreatifnya. Dengan demikian, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan individu bekerja dengan antusias dan penuh dedikasi tanpa harus bergantung pada pengawasan ketat. Motivasi intrinsik yang tumbuh dari gaya kepemimpinan seperti ini akan menghasilkan energi positif, menumbuhkan rasa percaya diri, dan memperkuat keinginan karyawan untuk terus berprestasi. Pemimpin yang mampu menumbuhkan motivasi dari dalam diri karyawan tidak hanya meningkatkan semangat kerja, tetapi juga membentuk fondasi bagi kinerja dan loyalitas yang berkelanjutan.

¹⁵ Putri, A. R. dan S. D. Lestari, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepercayaan dan Kepuasan Kerja,” *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, Vol. 9, No. 2 (2022), h. 112–125.

2. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan. Kinerja karyawan merupakan hasil nyata dari kemampuan, kemauan, dan komitmen individu dalam melaksanakan tugasnya. Ketika motivasi intrinsik meningkat, karyawan bekerja dengan kesadaran dan semangat yang lebih tinggi. Mereka akan lebih berinisiatif, bertanggung jawab, serta berusaha mencapai hasil terbaik bukan karena tekanan atau pengawasan, tetapi karena dorongan internal untuk berprestasi. Karyawan dengan motivasi intrinsik yang tinggi biasanya menunjukkan ciri-ciri seperti ketekunan dalam bekerja, keinginan untuk memperbaiki diri, serta kepuasan batin terhadap hasil kerja yang dicapai. Dalam organisasi yang dipimpin secara transformasional, motivasi semacam ini menjadi motor penggerak peningkatan kinerja kolektif. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menciptakan sistem kerja yang mendorong karyawan untuk bekerja bukan karena “apa yang mereka dapatkan”, tetapi karena “siapa mereka dan apa yang mereka capai”. Penelitian Hidayat dan Prasetyo menemukan bahwa motivasi intrinsik memediasi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja karyawan pada organisasi jasa di Indonesia.¹⁶ Pemimpin yang memberikan inspirasi dan penghargaan non-material mampu menumbuhkan motivasi dari dalam diri karyawan, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap peningkatan kualitas kerja dan produktivitas.
3. Hubungan Kinerja dan Loyalitas Karyawan. Kinerja yang baik sering kali menjadi landasan terbentuknya loyalitas. Karyawan yang merasa kinerjanya diakui dan dihargai cenderung mengembangkan rasa bangga terhadap organisasi. Rasa penghargaan terhadap usaha dan hasil kerja mereka menumbuhkan ikatan emosional yang kuat antara individu dan tempat mereka bekerja. Kinerja yang tinggi tidak hanya mencerminkan kemampuan teknis, tetapi juga menunjukkan keterikatan psikologis terhadap organisasi. Ketika karyawan bekerja dalam iklim kepemimpinan transformasional yang mendorong pencapaian dan memberi ruang untuk berkembang, mereka akan lebih termotivasi untuk bertahan dan memberikan kontribusi jangka panjang. Dengan kata lain, loyalitas bukanlah sesuatu yang muncul secara instan, melainkan hasil dari proses panjang interaksi positif antara kinerja yang dihasilkan dan pengakuan yang diterima.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, kinerja, dan loyalitas karyawan bersifat integratif dan saling memperkuat. Secara konseptual, alur hubungan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Kepemimpinan transformasional → Motivasi intrinsik: pemimpin menginspirasi, memberikan makna kerja, dan menumbuhkan dorongan internal.
- b) Motivasi intrinsik → Kinerja: motivasi yang bersumber dari diri sendiri menghasilkan kerja yang penuh tanggung jawab dan inovatif.
- c) Kinerja → Loyalitas: karyawan yang berprestasi dan merasa dihargai atas hasil kerjanya mengembangkan rasa memiliki terhadap organisasi.
- d) Kepemimpinan transformasional → Loyalitas (melalui motivasi dan kinerja): gaya kepemimpinan ini secara tidak langsung memperkuat loyalitas dengan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan memuaskan secara psikologis.

Rantai pengaruh ini menunjukkan bahwa loyalitas tidak muncul semata dari kebijakan organisasi atau imbalan finansial, melainkan dari hubungan emosional dan nilai-nilai kerja yang dibentuk oleh kepemimpinan transformasional.

¹⁶ M. Hidayat dan D. Prasetyo, “Peran Motivasi Intrinsik sebagai Mediator dalam Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan,” *Jurnal Manajemen dan Sumber Daya Manusia Indonesia*, Vol. 8, No. 2 (2021), h. 101–115.

KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat dan menyeluruh terhadap motivasi intrinsik, kinerja, serta loyalitas karyawan di dalam organisasi. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan teladan, dan menumbuhkan rasa percaya pada bawahan akan menciptakan iklim kerja yang penuh semangat dan keterikatan emosional. Melalui pendekatan yang berorientasi pada visi, nilai, dan penghargaan terhadap potensi individu, kepemimpinan transformasional mendorong munculnya dorongan kerja yang bersumber dari dalam diri karyawan, bukan semata karena tekanan eksternal. Dorongan intrinsik tersebut menjadikan karyawan lebih kreatif, bertanggung jawab, dan berkomitmen terhadap tugas yang diemban. Kondisi ini berimplikasi langsung pada peningkatan kinerja yang lebih berkualitas, disertai munculnya loyalitas yang tumbuh secara alami terhadap organisasi. Dengan demikian, hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, kinerja, dan loyalitas karyawan bersifat integratif, saling menguatkan, serta menjadi fondasi utama dalam membangun organisasi yang berdaya saing dan berkelanjutan. Keberhasilan organisasi modern tidak lagi hanya bergantung pada sistem dan prosedur kerja, tetapi juga pada kemampuan pemimpinnya dalam membangun hubungan manusiawi yang mendorong setiap individu bekerja dengan hati, keyakinan, dan rasa memiliki yang tinggi terhadap tujuan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- Armansyah. *Kepemimpinan Transformasional dalam Organisasi Modern*. Jakarta: Prenada Media, 2022.
- Bass, Bernard M., dan Ronald E. Riggio. *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
- Chandy Royantie RIR, R., dan T. Sumarti. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja di Satuan Kerja Balai Besar Wilayah Sungai Citarum." *Jurnal Indonesia Membangun*, Vol. 20, No. 01 (2021): 70–83.
- De Jesus, I. da C. "The Effect of Transformational Leadership on Employee Creativity: The Mediating Role of Intrinsic Motivation." *Journal of Management and Business Insight (JOMBI)*, Vol. 2, No. 2 (2024): 112–126.
- Hidayat, M., dan D. Prasetyo. "Peran Motivasi Intrinsik sebagai Mediator dalam Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Manajemen dan Sumber Daya Manusia Indonesia*, Vol. 8, No. 2 (2021): 101–115.
- Iswahyudi. *Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Pencapaian Tujuan Organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2023.
- Laksmiana, G. B., dan G. Riana. "Intrinsic Motivation Mediates the Influence of Transformational Leadership on the Employee Performance." *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, Vol. 4, No. 3 (2020): 1–7.
- Mahmud. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2011.
- Mestika Zed. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2008.
- Mulia. *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam Organisasi*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2021.
- Nazir, M. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- Putri, A. R., dan S. D. Lestari. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepercayaan dan Kepuasan Kerja." *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, Vol. 9, No. 2 (2022): 112–125.

- Sinaga, N. A. Sofiah, D. Aprilinda, dan A. P. Budiman. "Konsep Kepemimpinan Transformasional." *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, Vol. 1, No. 7 (2021): 840–846.
- Wahyudi, D., dan L. Rahayu. "Peran Motivasi Intrinsik dalam Memediasi Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan di Perusahaan Teknologi." *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol. 10, No. 3 (2020): 201–213.
- Wardana, I. M. A., P. P. P. Salain, dan I. P. W. Dwinata. "Transformational Leadership and Employee Satisfaction on Employee Loyalty: The Mediating Role of Employee Engagement." *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 15, No. 2 (2024): 314–331.
- Wardani. *Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Deepublish, 2020.