

Transformational Leadership dan Job Performance: Work Meaning sebagai Mediator (Studi pada Karyawan Sektor Swasta)

Ni Made Cintya Dwiyanti Arsari^a, Jap Tji Beng^b, P. Tommy Y. S. Suyasa^c
^{abc}Program Studi Psikologi Jenjang Magister, Universitas Tarumanagara - Jakarta

Korespondensi: cintyaarsari@gmail.com

Diserahkan: 18 Oktober 2024

Diterima: 30 Oktober 2024

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran work meaning sebagai mediator hubungan antara transformational leadership dan job performance. Sampel dari penelitian berjumlah 65 partisipan yang sudah bekerja di perusahaan swasta (private organization) di Indonesia. Transformational leadership diukur dengan mengadaptasi skala Transformational Leadership Scale; work meaning diukur dengan mengadaptasi item dari skala Individual Work Performance Questionnaire. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan regresi, didapatkan hasil bahwa transformational leadership berperan memprediksi job performance. Semakin individu mempersepsikan bahwa pemimpin memiliki transformational leadership, semakin baik job performance yang ditampilkan. Berdasarkan regression mediation analysis, work meaning berperan sebagai mediator peran transformational leadership terhadap job performance. Implementasi dari hasil penelitian adalah memberikan pemahaman bahwa faktor penting dalam memprediksi job performance adalah work meaning yang dimiliki oleh pegawai.

Kata Kunci: Karyawan; Kinerja Pekerjaan; Sektor Swasta; Kepemimpinan Transformasional; Makna Kerja

Abstract. This study aims to examine the role of work meaning as a mediator of the relationship between transformational leadership and job performance. The sample of the study consisted of 65 participants who were employed in private organisations in Indonesia. Transformational leadership was measured by adapting the Transformational Leadership Scale; work meaning was measured by The Work and Meaning Inventory (WAMI); while job performance was measured by adapting items from the Individual Work Performance Questionnaire scale. Based on the results of analysis using regression, the results show that transformational leadership plays a role in predicting job performance. The more individuals perceive that the leader has transformational leadership, the better job performance is displayed. Based on regression mediation analysis, work meaning acts as a mediator of the role of transformational leadership on job performance. The implementation of the research results is to provide an understanding that an important factor in predicting job performance is the work meaning owned by employees.

Keywords: Employees; Job Performance; Private Sector; Transformational Leadership; Work Meaning

1. Pendahuluan

Kualitas sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan dari suatu organisasi (Dessler, 2017). Pemimpin organisasi atau perusahaan merupakan sumber daya manusia yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengarahkan anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi bersama-sama. Dalam dunia kerja, kinerja karyawan menjadi faktor utama yang memengaruhi produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang optimal tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada lingkungan kerja dan

kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Namun, permasalahan terkait penurunan kinerja karyawan masih menjadi tantangan bagi banyak perusahaan.

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan (Widiyarti, 2023). Pemimpin organisasi memiliki kewenangan untuk mengatur, mengarahkan, serta menciptakan kondisi kerja yang kondusif bagi karyawannya. Perilaku pemimpin untuk mampu memberi arahan dengan baik, memberi apresiasi terhadap kinerja karyawan, dan mampu menerima pendapat serta menghargai karyawannya dapat menciptakan hubungan atasan dan karyawan yang harmonis (Nabila & Anugrah, 2022). Sedangkan ada juga pemimpin yang memiliki perilaku yang dapat menciptakan lingkungan kerja tidak sehat dan tidak produktif, perilaku itu dapat mencakup manipulasi, intimidasi, dan pengawasan berlebihan (Hapsari, 2023). Bentuk lain dari perilaku pemimpin yang tidak sehat dalam lingkungan kerja dapat berupa kurangnya apresiasi pemimpin terhadap pekerjaan anggota dan memberikan beban kerja yang berlebihan serta tidak mendukung pertumbuhan pribadi anggotanya (Hulu, 2022). Fenomena ini menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Dalam psikologi industri dan organisasi, fenomena tersebut berkaitan dengan konsep gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan, dapat digolongkan menjadi beberapa jenis gaya kepemimpinan, seperti gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transaksional cenderung berfokus pada hasil dan menyediakan reward and punishment berdasarkan kinerja. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung memberikan motivasi pada anggota untuk mencapai tujuan dengan menekankan pada visi dan misi, inovasi, serta pertumbuhan pribadi anggota (Burns, 1978). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja dan kinerja karyawan (Ghislieri et al., 2018). Burns (1978) mendefinisikan *transformational leadership* sebagai proses di mana pemimpin dan pengikutnya saling membantu meningkatkan moralitas dan motivasi. Dalam penelitian sebelumnya, gaya kepemimpinan ini terbukti meningkatkan kepuasan kerja, kinerja tim, dan inovasi di berbagai sektor organisasi (Eagly et al., 2003). Lebih lanjut, *transformational leaders* menciptakan budaya organisasi yang memberdayakan, di mana setiap anggota memiliki ruang untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan kapasitas dan kebutuhannya (Northouse, 2019). Pemimpin yang menerapkan *transformational leadership* akan mendukung serta mengembangkan anggotanya sesuai dengan potensinya masing-masing, serta berperan sebagai coach dan mentor untuk mengembangkan lebih luas kemampuan anggotanya (Bass & Riggio, 2006).

Berdasarkan penelitian sebelumnya, *transformational leadership* memiliki hubungan positif dengan kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya (Lee et al., 2024). Tipe kepemimpinan transformasional ini menekankan kinerja di tempat kerja berdasarkan hubungan antara kerjasama yang sehat antar tim dan pencapaian tujuan bersama sesuai dengan standar dan legalitas (Buil et al., 2019). *Transformational leadership* menjadi tipe kepemimpinan yang mampu menginspirasi para anggotanya untuk memiliki kinerja melampaui harapan dan kepentingan pribadi anggota untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi yang ada (Buil et al., 2019; Cavazotte et al., 2013).

Penelitian terkini (Leonardo et al., 2023) menyatakan bahwa *transformational leadership* dapat memprediksi *work meaning*. *Work meaning* adalah pengalaman subjektif individu

dimana suatu pekerjaan memiliki arti dan memberikan kontribusi pada pertumbuhan pribadinya (Steger et al., 2012).

Ketika karyawan merasakan kebermaknaan yang tinggi dalam pekerjaan, karyawan akan cenderung memiliki motivasi internal untuk menyelesaikan pekerjaannya (Meng et al., 2022). Kondisi ini terjadi oleh karena *transformational leader* biasanya menggunakan afirmasi positif melalui kata-kata untuk menekankan pentingnya tujuan dari pekerjaan yang mereka kerjakan dan memberikan dukungan sosial pada anggotanya (Leonardo et al., 2023). Melalui dukungan dan dorongan tersebut dapat menghantarkan anggota untuk menemukan *greater purpose* dalam aktivitas kerjanya (Leonardo et al., 2023). Selanjutnya, dalam Leonardo et al. (2023), *work meaning* dapat memprediksi *job performance*. *Job performance* adalah hasil atau kinerja karyawan sesuai dengan tujuan organisasi yang terbagi atas *task performance* dan *contextual performance* (Goodman & Svyantek, 1999).

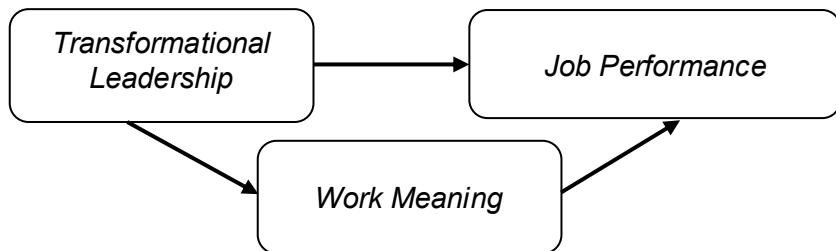
Semakin tinggi skor *work meaning*, semakin tinggi skor *job performance*. Kondisi ini dapat dijelaskan berdasarkan teori Leonardo et al. (2023) dimana *work meaning* dijelaskan memiliki hubungan positif dengan *job performance*. *Work meaning* memiliki kontribusi dalam membantu para karyawan untuk terlibat secara intens dan positif dalam pekerjaan mereka, sehingga mereka mampu mendedikasikan diri lebih banyak untuk menghasilkan kinerja yang baik pada tugas yang diberikan (Steger et al., 2012). Dedikasi para karyawan dapat membantu mereka untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi, hal ini menjelaskan hubungan positif antara *work meaning* dan *job performance* (Leonardo et al., 2023).

Leonardo et al. (2023) telah menjelaskan bahwa *transformational leadership* dapat memprediksi *work meaning*; dan lebih lanjut *work meaning* dapat memprediksi *job performance* pada 397 staf Perguruan Tinggi Negeri di Brazil. Namun demikian belum terjelaskan pada penelitian Leonardo et al. (2023) bagaimana *transformational leadership* dapat memprediksi *job performance* dengan *work meaning* sebagai mediator pada karyawan perusahaan swasta (*private sector*) yang tentunya memiliki perbedaan struktur, budaya kerja, serta aktivitas kerja.

Dalam penelitian (do Monte, 2017) menjelaskan bahwa karyawan yang bekerja pada *public sector* dan *private sector* memiliki beberapa perbedaan, seperti dalam hal tingkat usaha yang dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat ketidakhadiran, dan tingkat keamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan (*job security*). Pekerja di sektor swasta memiliki kecenderungan tingkat usaha yang lebih tinggi dibandingkan karyawan pada sektor publik, sebaliknya dalam hal *job security*; karyawan pada sektor publik memiliki rasa keamanan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang bekerja pada sektor swasta (do Monte, 2017). Perbedaan berbagai situasi di sektor publik dan sektor swasta tersebut berpotensi membuat hasil penelitian Leonardo et al. (2023) akan berbeda jika diterapkan pada konteks perusahaan swasta (*private sector*).

Pemahaman mengenai hubungan antara *transformational leadership*, *work meaning*, dan *job performance* yang dijelaskan pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan swasta. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang strategi kepemimpinan yang lebih efektif guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih bermakna dan produktif. Oleh karena itu, pada penelitian ini, peneliti akan melakukan penelitian dengan menggunakan variabel *transformational leadership* dan *job performance* yang dimediasi oleh variabel *work meaning*.

2. Metode



Gambar 1. Model Penelitian

Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain non-eksperimental. Partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan swasta dari berbagai sektor industri. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *convenience sampling*. Pendekatan ini dipilih karena dalam proses pengambilan data terdapat kendala khususnya dalam perizinan pengambilan data, sehingga peneliti mengandalkan partisipasi sukarela dari karyawan yang memiliki akses ke kuesioner penelitian. Partisipan pada penelitian ini berjumlah 65 orang dengan kriteria partisipan yaitu karyawan yang bekerja pada perusahaan swasta (*private sector*) atau organisasi swasta (*non-government organization*). Jumlah ini sesuai dengan standar minimum partisipasi dalam penelitian kuantitatif yang mensyaratkan sampel representatif untuk analisis data statistik (Fraenkel et al., 2019).

Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dengan metode analisa data yaitu analisis regresi mediasi menggunakan *software* SPSS 26. Dalam penelitian ini, penerapan analisis statistik regresi mediasi digunakan untuk menggali secara lebih mendalam hubungan antara variabel independen, mediator, dan dependen.

Instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas tiga jenis instrumen penelitian, yaitu skala pengukuran variabel *transformational leadership*, skala pengukuran *work meaning*, dan skala pengukuran variabel *job performance*. Kuesioner penelitian terdiri atas *informed consent*, biodata partisipan, dan tiga jenis alat ukur untuk mengukur tiga variabel yaitu *transformational leadership*, *work meaning*, dan *job performance*. Alat ukur pada kuesioner berjumlah 47 butir yang terdiri atas 18 butir skala *transformational leadership* (Pearce & Sims, 2002) dengan reliabilitas 0.837, 10 butir skala *work meaning* (Steger et al., 2012) dengan reliabilitas 0.774, dan 19 butir skala *job performance* (Koopmans et al., 2014) dengan reliabilitas 0.784.

3. Hasil

Pada penelitian ini dilakukan uji normalitas (Tabel 1) dengan metode Kolmogorov-Smirnov. Karena nilai probabilitas tersebut lebih besar daripada tingkat signifikansi 0,05, asumsi normalitas dalam data ini terpenuhi. Data yang terdistribusi normal ini memberikan landasan yang kuat untuk melanjutkan analisis regresi dan *path analysis*. Model regresi yang menjadi penyusun *path analysis* pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Model 1: X (*transformational leadership*) → Z (*work meaning*)
2. Model 2: X (*transformational leadership*) + Z (*work meaning*) → Y (*job performance*)

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Asymp. Sig. (2-tailed)
Model 1	0.099
Model 2	0.196

Selanjutnya, peneliti memaparkan hasil penelitian secara deskriptif pada Tabel 2. Pada Tabel 2, dapat dilihat bahwa variabel *transformational leadership* memiliki rata-rata 53,23 (SD = 8,21), hal ini mengindikasikan bahwa persepsi *transformational leadership* yang dirasakan partisipan berada pada tingkat sedang. Selanjutnya, variabel *work meaning* memiliki rata-rata 37,53 (SD = 5,30), hal ini mengindikasikan bahwa *work meaning* yang dirasakan oleh partisipan berada pada tingkat sedang juga. Sementara itu, variabel *job performance* memiliki rata-rata 74,29 (SD = 7,72). Hal ini mengindikasikan bahwa *job performance* partisipan juga berada pada kategori sedang hingga tinggi.

Tabel 2. Hasil Analisis Statistik Deskriptif dan Korelasi

Variabel	Mean	SD	1	2	3
Transformational Leadership	53.23	8.21	0.837**		
Work Meaning	37.53	5.30	0.485**	0.774**	
Job Performance	74.29	7.72	0.417**	0.422**	0.784**

Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis menggunakan regresi pada level 0.01 dapat dinyatakan bahwa *transformational leadership* berhubungan positif dengan *job performance*, $\beta = 0.417$, ($p < 0,01$) yang dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Path Analysis

Jalur	Path Coefficient	B	t-value	Sig.
TL → WM	0.485	0.313	4.403	p<0.01
TL → JP	0.417	0.392	4.418	p<0.01
WM → JP	0.422	0.614	4.198	p<0.01

Transformational leadership (TL) memiliki peran yang positif dan signifikan terhadap *work meaning* (WM) dengan nilai *path coefficient* 0,485 ($p < 0,01$). Nilai tersebut menunjukkan bahwa peningkatan *transformational leadership* berhubungan dengan peningkatan *work meaning* bagi karyawan. Selanjutnya, *transformational leadership* juga dijelaskan memiliki peran positif dan signifikan terhadap *job performance* (JP) dengan nilai *path coefficient* 0,417 ($p < 0,01$) yang berarti semakin tinggi kepemimpinan transformasional pada *leader* atau *manager* akan berperan langsung terhadap kinerja karyawan. *Work meaning* memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,422 terhadap *job performance*, sehingga hal ini menunjukkan bahwa *work meaning* yang dirasakan oleh karyawan berperan dalam mempengaruhi *performance* secara signifikan.

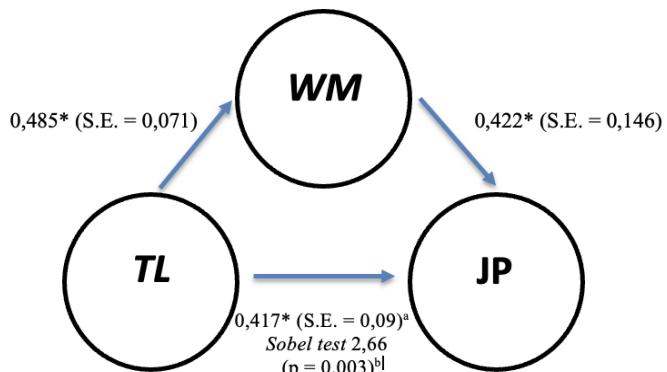
Setelah melakukan *path analysis*, peneliti selanjutnya melakukan uji signifikansi pengaruh masing-masing jalur yang ada. Uji t dilakukan untuk menguji variabel *transformational leadership* dan *job performance*. Uji signifikansi mediasi *work meaning* terhadap hubungan *transformational leadership* dan *job performance* juga dilakukan melalui

uji sobel seperti dalam Tabel 3. Dengan menggunakan sampel sebanyak 65 dan taraf nyata 5%, maka didapatkan t-tabel sebesar 1,998.

Tabel 4. Hasil Uji-t dan Uji Sobel

Variabel	Path Coefficient	t-value	Sig.	Sobel test (Sig.)
TL → JP	0.417	4.148	0.000	-
TL → WM	0.485	4.403	0.000	-
WM → JP	0.422	4.198	0.000	-
TL → WM → JP	-	-	-	0.003

Transformational leadership memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Nilai t hitung yang didapatkan sebesar 4,148; sehingga t hitung > t tabel, maka variabel *transformational leadership* dijelaskan memiliki peran signifikan terhadap variabel *job performance*. Selanjutnya, pengujian signifikansi efek mediasi juga dilakukan sebagai analisa lebih lanjut. Metode yang digunakan adalah metode sobel test, untuk menguji efek variabel mediator yaitu *work meaning* dalam model. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil uji sobel melalui aplikasi *sobel test calculation* diperoleh nilai sig. sebesar 0,003 < 0,05. Hal ini menjelaskan bahwa *work meaning* signifikan memediasi peran *transformational leadership* terhadap *job performance*.



Gambar 2. Diagram Path Coefficient

4. Pembahasan

Transformational leadership merupakan salah satu jenis gaya kepemimpinan dimana pemimpin mampu menyatukan seluruh anggotanya dan mampu mengubah belief, sikap, dan tujuan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan (Humphreys, 2002). Perilaku pemimpin tersebut mampu meningkatkan perasaan aman pada karyawan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal (Wijayati, 2020). Pada penelitian ini, *transformational leadership* dibuktikan memiliki peran positif terhadap variabel *job performance*. Sehingga hipotesis bahwa *transformational leadership* berperan signifikan secara parsial terhadap *job performance* dapat diterima.

Selanjutnya, persepsi makna kerja yang dihasilkan oleh gaya kepemimpinan *transformational leadership* pada partisipan yang merupakan karyawan perusahaan *private sector* lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang bekerja pada *public sector*. Pada karyawan yang bekerja di perusahaan *public sector* dan terbiasa dalam melakukan pelayanan terhadap publik berdasarkan pada prinsip legalitas, moralitas, dan efisiensi (Vieira et al., 2011), makna kerja menjadi hal yang disadari penting untuk dimiliki, khususnya makna pekerjaan yang mereka lakukan bagi masyarakat secara umum (Leonardo et al., 2023). Sedangkan pada karyawan *private sector*, karyawan cenderung memaknai pekerjaannya berdasarkan pada hasil kerja yang terukur melalui *key performance indicator* dan kesesuaian terhadap target serta keuntungan organisasi. *Work meaning* berperan terhadap *job performance* khususnya ketika individu melihat relevansi pekerjaannya dengan tujuan pribadi maupun tujuan organisasi (Allan et al., 2019)

Pada penelitian ini dijelaskan bahwa *work meaning* signifikan dalam memediasi peran *transformational leadership* terhadap *job performance*. Sehingga dapat dijelaskan bahwa *transformational leadership* berperan terhadap *job performance* melalui *work meaning* dapat diterima. Temuan pada penelitian ini menegaskan bahwa pemimpin atau leader yang menerapkan *transformational leadership* dapat meningkatkan *job performance* karyawannya melalui peningkatan *work meaning* yang dirasakan.

5. Kesimpulan

Penelitian ini mengisi kesenjangan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Leonardo et al. (2023) mengenai *transformational leadership*, *work meaning*, dan *job performance*. Penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan di perguruan tinggi negeri (*public sector*), sedangkan dalam penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di *private sector* atau perusahaan swasta. Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, *transformational leadership* sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan dalam organisasi atau perusahaan memiliki peran terhadap kinerja (*job performance*) pada karyawan yang bekerja di dalamnya. Penelitian ini juga menekankan bahwa pentingnya memperhatikan aspek *work meaning* dalam strategi pengembangan *performance* karyawan dengan cara menyediakan tujuan/visi dan misi yang jelas untuk tim, menyediakan lingkungan kerja yang supotif, serta memberikan apresiasi terhadap karyawan di tempat kerja.

Referensi

- Allan, B. A., Batz-barbarich, C., Sterling, H. M., & Tay, L. (2019). Outcomes of meaningful work: A meta-analysis. *Journal of Management Studies*, 56(3), 500–528.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper and Raw.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Indek Kelompok Gramedia.
- do Monte, P. A. (2017). Public versus private sector: Do workers' behave differently? *EconomiA*, 18(2), 229–243. <https://doi.org/10.1016/j.econ.2017.01.001>

- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & van Engen, M. L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569–591.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2019). *How to design and evaluate research in education* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Ghislieri, C., Molino, M., & Cortese, C. G. (2018). Work and Organizational Psychology Looks at the Fourth Industrial Revolution: How to Support Workers and Organizations? *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02365>
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person–Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254–275. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1682>
- Hapsari, F. A. (2023). *Sikap atasan toxic: Bentuk kemungkinan pembalasan dari pengalaman pribadi yang dialami atasan di masa lalu*. Kompasiana.
- Hulu, T. A. T. M. (2022). *Lingkungan kerja toxic ala milenial dan gen-z*. Kompas.Com.
- Humphreys, J. H. (2002). Transformational leader behavior, proximity and successful services marketing. *Journal of Services Marketing*, 16(6), 487–502. <https://doi.org/10.1108/08876040210443373>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2014). Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 56(3), 331–337. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000113>
- Lee, M. C. C., Lin, M.-H., Srinivasan, P. M., & Carr, S. C. (2024). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: new mediating roles for trustworthiness and trust in team leaders. *Current Psychology*, 43(11), 9567–9582. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05095-x>
- Leonardo, M. da G. L., Pereira, M. M., de Freitas, C. P. P., & Valentini, F. (2023). Mediation of the meaning of work on the relationship between leadership and performance, controlling the response bias. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 40. <https://doi.org/10.1590/1982-0275202340e200103>
- Meng, F., Xu, Y., Liu, Y., Zhang, G., Tong, Y., & Lin, R. (2022). Linkages Between Transformational Leadership, Work Meaningfulness and Work Engagement: A Multilevel Cross-Sectional Study. *Psychology Research and Behavior Management, Volume 15*, 367–380. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S344624>
- Nabila, A., & Anugrah, D. (2022). *Lima tipe atasan yang disukai karyawan*. Yoursay.Id.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Pearce, C. L., & Sims, H. P. (2002). Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams: An examination of aversive, directive, transactional, transformational, and empowering leader behaviors. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 6(2), 172–197. <https://doi.org/10.1037/1089-2699.6.2.172>
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring Meaningful Work. *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337. <https://doi.org/10.1177/1069072711436160>
- Widiyarti, Y. (2023). *Sikap bos yang picu karyawan mengundurkan diri*. Tempo.Co.
- Wijayati, D. T. (2020). Analisis Komparatif Pengaruh Transformational Leadership terhadap Kinerja Sekolah yang Dimediasi Stakeholder Engagement pada SMP Negeri dan SMP Swasta di Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1478. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1478-1486>